



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

**Analýza postoje maloobchodníků k maloobchodním značkám**  
**Analysis of Retailer Attitude to the Private Brands**

Student: Hana Mišková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Miluše Hluchníková, CSc.

Ostrava 2010

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě 4. května 2010

Hana Mišková

„Ráda bych poděkovala Ing. Miluši Hluchníkové, CSc. za odborné vedení a cenné rady a připomínky, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.“

# OBSAH

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>ÚVOD .....</b>                                      | <b>1</b>  |
| <b>2</b> | <b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA MALOOBCHODNÍ ZNAČKY.....</b>  | <b>2</b>  |
| 2.1      | TEORIE ZNAČKY .....                                    | 2         |
| 2.1.1    | Funkce značky .....                                    | 2         |
| 2.1.2    | Produkt značka .....                                   | 4         |
| 2.1.3    | Prvky značky .....                                     | 5         |
| 2.1.4    | Kritéria hodnocení jednotlivých prvků značky .....     | 6         |
| 2.2      | MALOOBCHOD A OBCHODNÍ ZNAČKA .....                     | 7         |
| 2.2.1    | Řízení značky (brand management) .....                 | 8         |
| 2.2.2    | Point of sale (prodejní místo) .....                   | 9         |
| 2.3      | MALOOBCHODNÍ (PRIVÁTNÍ) ZNAČKA .....                   | 11        |
| <b>3</b> | <b>CHARAKTERISTIKA TRHU MALOOBCHODNÍCH ZNAČEK.....</b> | <b>14</b> |
| 3.1      | MALOOBCHODNÍ TRH .....                                 | 14        |
| 3.2      | VÝVOJ PRIVÁTNÍCH ZNAČEK.....                           | 15        |
| 3.2.1    | Privátní značky v Evropě.....                          | 16        |
| 3.2.2    | Privátní značky v České republice.....                 | 17        |
| <b>4</b> | <b>METODIKA SBĚRU DAT.....</b>                         | <b>24</b> |
| 4.1      | PŘÍPRAVNÁ ČÁST.....                                    | 24        |
| 4.2      | REALIZAČNÍ ČÁST.....                                   | 25        |
| <b>5</b> | <b>ANALÝZA MALOOBCHODNÍCH ZNAČEK.....</b>              | <b>26</b> |
| 5.1      | VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU .....                            | 26        |
| 5.2      | VÝPOČET INVENTORY INDEXU .....                         | 28        |
| 5.2.1    | Hodnocené ukazatele Inventory indexu .....             | 28        |
| 5.2.2    | Inventory index celkem .....                           | 30        |
| 5.3      | VÝPOČET POSITION INDEXU .....                          | 30        |
| 5.3.1    | Hodnocené ukazatele Position indexu.....               | 30        |
| 5.3.2    | Position index celkem.....                             | 33        |
| 5.4      | VÝPOČET PRESENTATION INDEXU .....                      | 33        |
| 5.4.1    | Hodnocené ukazatele Presentation indexu .....          | 34        |
| 5.4.2    | Presentation index celkem.....                         | 36        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 5.5      | TOTAL SHOPSCORE INDEX.....                            | 36        |
| <b>6</b> | <b>ZHODNOCENÍ PŘÍSTUPŮ A NÁSLEDNÁ DOPORUČENÍ.....</b> | <b>38</b> |
| 6.1      | ALBERT HYPERMARKET .....                              | 38        |
| 6.2      | KAUFLAND .....  | 39        |
| 6.3      | TESCO .....   | 41        |
| <b>7</b> | <b>ZÁVĚR.....</b>                                     | <b>43</b> |
|          | <b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>                | <b>45</b> |
|          | <b>SEZNAM ZKRATEK</b>                                 |           |
|          | <b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b>                                 |           |
|          | <b>SEZNAM TABULEK</b>                                 |           |
|          | <b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE</b> |           |
|          | <b>SEZNAM PŘÍLOH</b>                                  |           |
|          | <b>PŘÍLOHY</b>  |           |

# 1 Úvod

Značka se stala významnou součástí života spotřebitelů i firem. Tuto skutečnost dokládá jediný pohled do českých obchodů, na inzertní stránky novin či časopisů nebo vstup do virtuálního světa internetu. Takové značky, které jsou schopny zdánlivě přirozeným způsobem vstoupit do života spotřebitelů, jsou v místě svého zrodu, tedy ve firmách a organizacích, obvykle výsledkem velmi náročné práce.

Řízení procesů souvisejících s budováním a rozvíjením značky je pro české firmy poměrně novou činností, což je způsobeno především absencí tradice a zkušenosti z moderního brand managementu. Tato manažerská disciplína se v posledních dvaceti letech rychle vyvíjí a směřuje k jednoznačnému cíli – aby se právě značka stala hnacím motorem rozvoje a růstu firmy v souladu s vytyčenými cíli společnosti nebo organizace.

Světoví značkoví výrobci omezují počet značek a soustřeďují se na značky, které mají potenciál růstu. V případě silných maloobchodních řetězců přebírají roli těchto tradičních značek značky privátní neboli maloobchodní. Značkový výrobek je tak maloobchodníky čím dál častěji používán jako benchmark pro jejich vlastní značku. Výrobky pod maloobchodní značkou jsou koncipovány jen pro daný konkrétní řetězec, což znamená, že se nedostanou do jiných obchodních sítí a tím se jednotlivé řetězce liší od konkurenčních. Dále pro maloobchodní řetězce znamenají maloobchodní značky posílení image, rozšíření nabídky, posílení věrnosti zákazníků, snížení nákladů na reklamu, možnost rozhodování o vlastní cenové politice, možnost operativně vyhledávat a měnit výrobce a samozřejmě i možnost docilovat vyšší marže.

Důvěra spotřebitelů v jednotlivé řetězce roste a tento fakt by mohl mít za následek i růst oblíbenosti značek maloobchodních řetězců. Volba maloobchodní značky představuje pro spotřebitele ušetření času a stresu z volby mezi mnoha jinými výrobci, především ale poskytuje jistotu kvalitu za přiměřenou cenu.

Trend zavádění maloobchodních značek není záležitostí odehrávající se pouze za hranicemi naší země, naopak v současné době své maloobchodní značky nabízejí všechny maloobchodní řetězce v České republice. Cílem práce bylo zjištění postoje maloobchodníků k těmto značkám v současném prostředí českého maloobchodu. Konkrétně šlo o zhodnocení způsobu prezentace maloobchodních značek v maloobchodních jednotkách navzájem si konkurujících ve vybraných lokalitách různé velikosti.

## 2 Teoretická východiska maloobchodní značky

### 2.1 Teorie značky

Značka a značkový management jsou pokládány za jednu z důležitých oblastí marketingu výrobních, ale i obchodních firem. V marketingu je problematika značek řešena z různých pohledů, přičemž nejčastěji je značka spojována s produktem nebo jako součást sortimentní a komunikační politiky. [6]

V souvislosti se značkami existuje hned několik definic. Velmi používanou je však definice Americké marketingové asociace (American Marketing Association, AMA), která vymezuje pojem značka jako „jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu“.<sup>1</sup>

Podle Kotlera je značka „Název, termín, znak, symbol, design nebo kombinace těchto prvků, jejímž účelem je identifikovat zboží či služby jednoho prodejce nebo prodejní skupiny a odlišit je od konkurenčního zboží a služeb“.<sup>2</sup>

#### 2.1.1 Funkce značky

Značka kromě identifikace a diferenciací plní i další základní funkce, které jsou důležité jak pro spotřebitele, tak pro výrobce. Tyto funkce se vzájemně prolínají, doplňují, a pokud jsou respektovány ve všech etapách realizace značkové strategie, násobí jejich účinek a příznivě působí na úspěšnost značky.

**Pro spotřebitele plní značky následující důležité funkce.**

- Identifikace výrobku - značka zřetelně identifikuje produkt a odlišuje jej od ostatních produktů téhož druhu. Umožňuje spotřebiteli orientaci mezi jednotlivými produkty.
- Stanovení zodpovědnosti výrobce - značka umožňuje spotřebitelům přiřadit zodpovědnost ke konkrétnímu výrobcí či distributorovi.
- Snížení rizika - v souvislosti s koupí a spotřebou produktu spotřebitelé vnímají především tato rizika. Riziko funkčnosti (produkt nenaplnuje svou funkci podle očekávání), riziko fyzické (produkt může ohrozit zdraví či fyzický stav uživatele nebo jeho okolí), riziko finanční (produkt nemá hodnotu zaplacené ceny), riziko společenské

---

<sup>1</sup> KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3. Str. 33.

<sup>2</sup> KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2. Str. 628.



(produkt může způsobit majiteli společenskou újmu či výsměch), riziko psychologické (produkt ovlivňuje mentální stav uživatele), riziko časové (selhání produktu má za následek vynaložení prostředků na hledání dalšího uspokojujícího produktu).

- Snížení nákladů spojených s výběrem produktu - pokud spotřebitelé rozeznají značku nebo o ní jsou informováni, pak nemusí dále přemýšlet a získávat informace, aby se rozhodli pro daný výrobek. Značky tak zvyšují efektivitu nákupů.
- Slib, závazek či smlouva s výrobcem - značka podporuje proces vytváření důvěry k produktu a k podniku.
- Symbol - značky mohou sloužit jako symbolické nástroje umožňující spotřebitelům vytvářet svou vlastní image. Použití určité značky deklaruje společenskou hierarchii spotřebitele ve vazbě na cenovou a kvalitativní úroveň značky (prestiž).
- Signál kvality - zákazníci kupující stále stejnou značku vědí, že při každém nákupu dostanou stejnou kvalitu.

#### **Značky také poskytují množství cenných informací pro výrobce.**

- Prostředek identifikace ke zjednodušení obchodování či vyhledávání firmy - značky usnadňují zacházení s produktem či vyhledávání firmy. V operační úrovni pak pomáhají organizovat zásobovací či účetní záznamy.
- Prostředek legální ochrany jedinečných vlastností - značka poskytuje firmě legální ochranu jedinečných rysů či aspektů produktu. Značka může udržet práva na duševní vlastnictví tím, že majiteli značky dodá legální pojmenování. Jméno značky může být chráněno registrovanou ochrannou známkou, výrobní postupy mohou být chráněny patentem a obaly chrání autorská práva a design. Tato práva na duševní vlastnictví zajišťují, že firma může bezpečně investovat do značky a sklízet výhody a hodnotná aktiva.
- Signál úrovně kvality pro spokojené zákazníky - značky mohou signalizovat jistou úroveň kvality, takže spokojení kupující si snadno produkt vyberou znovu.
- Platforma pro jedinečné asociace, které obohatí výrobek - investice do značky mohou výrobku propůjčit jedinečné asociace a významy, které jej odlišují od ostatních výrobků.
- Zdroj konkurenčních výhod - věrnost značce poskytuje předvídatelnost a jistotu zakázek pro firmu a vytváří vstupní bariéry, které ztěžují ostatním firmám vstup na trh. I když mohou být výrobní procesy a design výrobku snadno napodobeny, trvalé dojmy v mysli jedince či organizace za celé roky hospodářské činnosti a výrobních zkušeností tak

snadno napodobit nelze. V tomto smyslu může být značka nahlížena jako mocný prostředek zajištění konkurenčních výhod.

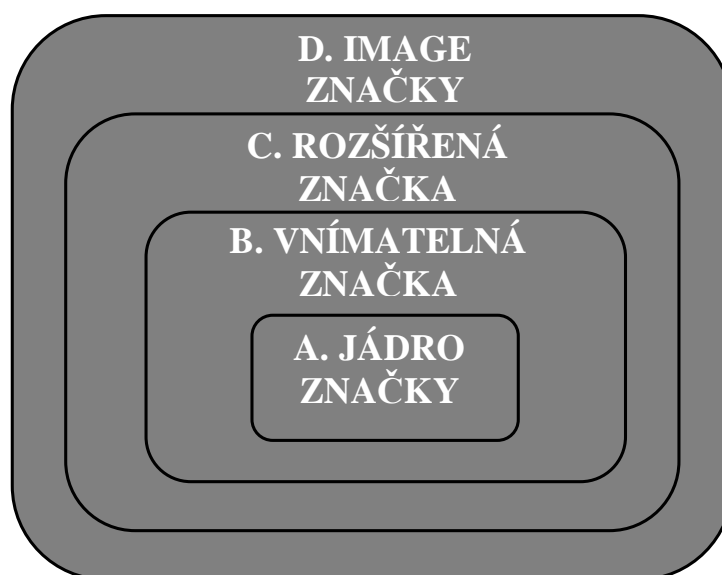
- Zdroj finanční návratnosti - dobře zvolená značka může být ekonomicky oceněna výše než veškerá ostatní aktiva firmy. Je-li dobře řízena, její hodnota v průběhu času neklesá, ale naopak se zvyšuje. Značka může být jediným předmětem zájmu o koupi firmy a může několikanásobně zvýšit její cenu. [7, 8, 16]

### 2.1.2 Produkt značka

Spotřebitelé vnímají značku jako součást produktu. Termínem produkt se rozumí nejen produkt sám o sobě, ale i další skutečnosti, které mohou koupi produktu výrazně ovlivnit, tedy celková nabídka zákazníkovi. Marketingové pojetí produktu pak velice výstižně zobrazuje tzv. koncepce totálního produktu, která uvažuje o produktu v několika úrovních. Tato koncepce je znázorněna a popsána v příloze 1.

Pro účely rozčlenění značky do dílčích elementů tak, aby ji bylo možno analyzovat a třídit, lze využít ideu koncepce totálního produktu. Na značku je možno pohlížet jako na produkt speciálního charakteru, z marketingového hlediska pro ni tedy platí stejné zásady jako při úvahách o jakémkoliv produktu. Aplikace koncepce totálního produktu na produkt „značka“ pak vede k vytvoření tzv. koncepce totální značky, kterou znázorňuje obrázek 2.1, a k definování vrstev značky.

Obrázek 2.1 Koncepce totální značky



Zdroj: [16], upraveno autorem

První vrstva neboli jádro značky má za úkol plnit funkce, které jsou značce dány. Vnímatelná značka pak tvoří vše, pomocí čeho může být určitá značka identifikována a rozpoznána. Je tedy tvořena základními atributy značky, které jsou popsány dále. Třetí vrstva – rozšířená značka – tvoří asociace s danou značkou a spotřebitel ji vnímá jako „hodnotu navíc“. Jedná se především o specifické garance, záruky bezpečnosti, spolehlivosti, apod. Image značky je čtvrtou vrstvou a představuje určitou prestiž, sílu značky či „osobnost“ značky, která je často spojována s image garanta nebo nositele značky. [16]

### **2.1.3 Prvky značky**

Prvky neboli atributy značky jsou vizuální či verbální informace, které slouží k identifikaci a diferenciaci produktu.

- **Jméno**

Je nejdůležitější volbou, protože často zachycuje hlavní téma či klíčové asociace s produktem velmi kompaktním a ekonomickým způsobem. Jména značek mohou být extrémně výkonným těsnopisným prostředkem komunikace. Ideálně by jméno mělo být – jednoduché, snadno vyslovitelné, smysluplné, odlišující, neobvyklé.

- **Loga a symboly**

Vizuální prvky značky často hrají zásadní roli v budování povědomí o značce. Logo může souviset se jménem, názvem nebo se naopak nemusí vztahovat ke slovnímu výrazu, jménu firmy či aktivitě firmy, tzv. abstraktní loga neboli symboly. Výhodou loga je snadná přizpůsobivost měnícímu se vkusu na rozdíl od názvů a snadná komunikace v mezinárodním prostředí – obvykle je nonverbální.

- **Představitel**

Představitel značky je specifickým symbolem značky, který má reálnou podobu, tzn., že získává lidské či životní vlastnosti. Představitelé značky jsou obvykle představeni v reklamě a mohou hrát důležitou roli v reklamních kampaních a designu balení.

- **Slogan**

Slogany jsou krátké fráze sdělující informace, které popisující značku nebo přesvědčují o jejích přínosech. Objevují se především v reklamách, ale mohou hrát důležitou roli i pro balení a v dalších aspektech marketingového programu.

- Popěvek (jingle)

Hudební poselství o značce, které je někdy chápáno jako zhudebněný slogan nebo doprovodná písnička, která opakuje jméno značky chytrým a zábavným způsobem. Znělky jsou často chytlavé a mají refrén, který se téměř okamžitě zapíše do mysli posluchačů. Nejsou tak snadno přenosné jako jiné prvky značky, nepřímou a poměrně abstraktní cestou často sdělují smysl produktu.

- Obal

Tento prvek musí plnit hned několik funkcí – identifikuje značku, sděluje popisné a přesvědčivé informace, zajišťuje bezproblémovou transportaci a ochranu produktu, pomáhá při skladování v domácnosti, usnadňuje manipulaci, napomáhá konzumaci (např. obaly, ve kterých lze ohřívat jídlo v mikrovlnné troubě).

#### **2.1.4 Kritéria hodnocení jednotlivých prvků značky**

Nezávisle na rozhodnutích, která jsou o produktu učiněna a o tom, jak je marketován, mohou být prvky značky vybrány takovým způsobem, aby tvořily co nejvyšší možnou hodnotu značky, tzn., aby podpořily povědomí o značce, aby zjednodušily tvoření silných, příznivých a jedinečných asociací se značkou či aby vyvolaly pozitivní názory na značku a pocity z ní.

- Zapamatovatelnost - volba takových prvků značky, které jsou snadno rozeznatelné a vybavitelné.
- Smysluplnost - věrohodnost a sugestivnost. Výběr prvků bohatých na obrazovou a jazykovou představivost, jsou v zásadě zábavné, zajímavé a esteticky příjemné.
- Přenosnost - uvnitř i mimo produktovou kategorii, v geografickém slova smyslu i v rámci jiných jazyků či kultur.
- Adaptabilita - flexibilní prvky značky jsou snadněji aktualizovány a modernizovány.
- Možnost ochrany - míra, do jaké lze prvek značky ochránit, ať už v právním smyslu nebo ve smyslu konkurence. [7, 12]

„Pro firmy představuje značka nesmírně hodnotné, právně vymezené vlastnictví, které má schopnost ovlivnit chování zákazníka, lze je koupit či prodat a poskytuje jistotu udržitelných budoucích zisků jejímu majiteli“.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3. Str. 41.

## 2.2 Maloobchod a obchodní značka

Maloobchod (anglicky retail trade, francouzsky commerce de retail, německy Einzelhandel) je podnik (nebo činnost) zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli. Maloobchod vytváří vhodné seskupení zboží – prodejní sortiment – co do druhů, množství, kvality, cenových poloh – vytváří pohotovou prodejní zásobu, poskytuje informace o zboží, zajišťuje vhodnou formu prodeje a předává marketingové informace dodavatelům.

Nejčastějším členěním maloobchodu je pak rozdělení na maloobchod:

- potravinářský (food),
- nepotravinářský (non-food). [4]

Po dlouhá desetiletí bylo na maloobchod nahlíženo spíše jako na oblast drobného podnikání, tedy prvek typicky regionální. Představovaly jej statisíce jednotlivých prodejen, které se velmi často rovnaly obchodnímu podniku. K postupnému, ale soustavnému a v určitých obdobích i velmi rychlému rozvoji maloobchodního prodeje vedl především růst životní úrovně obyvatel, přesun obyvatel do měst, rapidní pokles naturální spotřeby i lepší mobilita obyvatelstva. Rostl počet prodejen i jejich velikosti, úspěšní podnikatelé si postupně zakládali více prodejních jednotek.

Nový kvalitativní ráz dostal celý proces růstu obchodních firem a vytváření obchodních řetězců zhruba v 70. letech 20. století. Firmy rostly nejen v důsledku rozšiřování vlastní činnosti, ale postupně i fúzemí, odkupováním dalších firem, rozšiřováním vlastního kapitálu a tím, že do firem vstupoval i kapitál bankovní apod. [11]

Značky představují pro maloobchodníky či jiné členy řetězce distribuce výrobků mnoho důležitých funkcí. Značka může u spotřebitele vzbudit zájem, věrnost a přízeň ke konkrétnímu maloobchodnímu řetězci. Spotřebitelé se taktéž naučí od konkrétního obchodníka očekávat jisté značky a výrobky. Přidáním jedinečných asociací ke kvalitě svých služeb, sortimentu výrobků, vystavení zboží, svým cenám a úvěrové politice pak mohou maloobchodníci vytvořit vlastní image značky. Přitažlivost značek může v konečné fázi vyvolat zvýšený objem prodeje, vyšší cenové rozpětí a větší zisky. [7]

Pro značky produktů, které jsou nabízeny na trhu, je používán termín obchodní značka. Pod tímto termínem jsou však někdy v odborné praxi i literatuře označovány pouze značky obchodníků, tedy značky privátní.

## 2.2.1 Řízení značky (brand management)

Řízení značky neboli brand management znamená integrovaný a strategický systém analytických, rozpočtových, plánovacích a realizačních aktivit, které jsou považovány za součást procesu řízení značky. Za hlavní a stálá aktiva firmy, která přežijí konkrétní produkty i vybavení firmy, jsou považovány právě značky. Je tedy potřebné neustále je rozvíjet a pečlivě je spravovat. Každý majitel značky by proto ve svém vlastním zájmu měl sledovat, jakým způsobem se jeho značka na trhu projevuje, tzn., jestli stagnuje, popř. jak je úspěšná, apod. [6, 8, 12]

Brand management je stále více využíván v marketingu obchodních firem, přičemž obvykle zahrnuje oblasti: politiku místa, sortimentní a cenovou, politiku umístění a prezentace zboží, vnější i vnitřní komunikační politiku, politiku služeb zákazníkům a politiku obchodních značek. Ať už vědomě či nevědomě, každý obchodník ve vztahu ke své firmě provozuje management obchodních značek jednak na sortiment zboží, jednak na sortiment služeb. Brand management tak není speciálním úkolem pouze pro vlastníka značky, ale tvoří také jádro pro obchodní marketing konkrétního obchodního subjektu. V moderním maloobchodě představuje management obchodních značek:

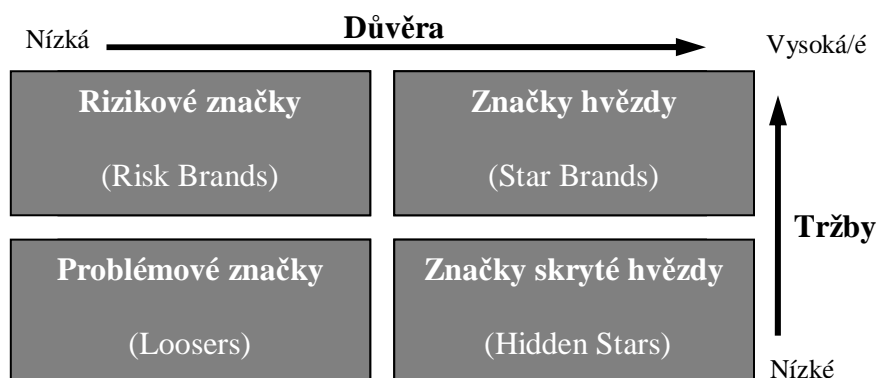
- značky obchodníků (privátní značky),
- výrobní značky,
- značky služeb,
- ostatní značky a označení (značky ekologické, označení kvality apod.).

### Řízení portfolia obchodní značky

Řízení portfolia obchodních značek vykazuje řadu specifík a v praxi je složitější než řízení portfolia firemního. Základem je výběr vhodných parametrů, jejichž prostřednictvím se stanoví základní cíle portfolia. Důvěra a relativní tržby (tedy obrat) jsou definovány jako strategické jednotky (SGE) a jejich dimenze. Pokud tyto dvě veličiny využijeme, rýsuje se portfolio, které pro jednotlivá pole využívá odlišující strategie.

„Star Brands“ – značky velmi úspěšné v rámci tržeb a důvěry zákazníků. „Hidden Stars“ – značky, kterým zákazníci důvěřují, ale tyto výrobky nepřinášejí velké zisky. Příznivějších výsledků by mohly dosáhnout s komunikační podporou. „Losers“ – tyto značky je nezbytné důkladně prověřit nebo stáhnout z prodeje. Nevykazují totiž dobré výsledky jak ze strany tržeb, tak i důvěry zákazníků. „Risk Brands“ – nové značky, které nemají potřebnou zákaznickou důvěru, ale vyznačují se vysokými tržbami.

**Obrázek 2.2 Matice vtahu tržeb a důvěry ve značku**



Zdroj: [6], upraveno autorem

### **Tvorba portfolia obchodních značek**

Existence napětí mezi tvorbou důvěry a zachování efektivity je v managementu obchodních značek neustále řešitelnou otázkou. Neméně významným aspektem řízení portfolia značek je snaha harmonizace na úrovni obchodních systémů a distribučních sítí. Brand manažer proto v oblasti obchodních značek řeší hned několik problémů:

- vztah napětí mezi privátní a podnikovou značkou,
- nezávislost různých značek v jednom portfoliu,
- management distribučních cest,
- koordinace mezi značkami uvnitř jednotlivých nákupních míst. [6]

### **2.2.2 Point of sale (prodejní místo)**

Rozsáhlá a komplexní péče o místa prodeje výrobků v provozovnách je považována za stěžejní bod každé obchodní společnosti. Tato místa jsou totiž významným pojítkem mezi výrobkem (firmou) a konečným spotřebitelem a podle výzkumné agentury GfK se zde odehrává cca 70 – 75 % všech nákupních rozhodnutí.

#### **P. o. S. (point of sale, někdy P. o. P. neboli point of purchase)**

Tímto termínem jsou souhrnně označovány všechny materiály, které jsou umisťovány na prodejních plochách u daného výrobku. Především se pak jedná o různé plakáty, letáky, tzv. shelf talkery a shelf wobblers, samolepky v prodejní ploše, ale také např. na podlaze provozovny, 3D materiály (předměty atypické produkce), speciální balení výrobků, dárkové či propagační předměty, přenosné, akční stojany a dále pak merchandisingové doplňky jako různé typy úchytných předmětů, zakladačů, zarážek,

plastových výřezů, samolepících závěsů, plastových držáků a stojánků, plastových lišt a cenovek, regálových poutačů, informačních tabulí apod. Péče o prodejní místa a produkce P. o. S. materiálů patří mezi významné oblasti podlinkové marketingové komunikace.

### **Prezentace zboží**

Hlavním cílem a smyslem prezentace zboží je co nejúčinnější představení zboží zákazníkovi, připoutání jeho pozornosti k tomuto výrobku a následné podnícení zájmu o jeho nákup. Mezi nejčastější prezentační techniky patří:

Vertikální prezentace – tento způsob prezentace je vhodný především pro větší prodejní jednotky. Zboží stejného druhu je prezentováno ve výstavním zařízení pod sebou ve směru pohybu zákazníka, šíří nabídky tak zdůrazňuje horizontální směr. Efekt pak spočívá v tom, že u zákazníka vyvolává pocit klidného výběru pomocí optického dojmu široké, uspořádané a přehledné nabídky.

Horizontální prezentace – je vhodná pro menší prodejní jednotky, které nemají dostatek prostoru pro prezentaci většího množství zboží jednoho druhu (značky). Takové jednotky prezentují zboží horizontálně v malých množstvích od jednoho druhu.

### **Umístění výrobků**

Jednak na prodejní ploše a jednak ve vztahu k zornému poli jdou dva stěžejní faktory účinnosti prezentace. Vertikálně je možné dané místo (tedy regál) rozdělit na zóny:

- zorného pole očí (110 až 160 cm) jako nejatraktivnější zónu,
- zónu dolní (ve výši rukou),
- zónu horní (horní část regálu),
- zónu při zemi.

Vhodné umístěním zboží je jako první v řadě, a to ze směru, kterým přichází nejvíce zákazníků. Zboží stejné značky musí být pohromadě, nikoli odděleno konkurenčními výrobky. První v řadě musí být nejdražší zboží, levnější by mělo navazovat.

### **Druhé umístění – akční stojany**

Snahou většiny společností je mít na prodejně ještě jiné než klasické regálové umístění svých výrobků, neboť průzkumy bylo zjištěno, že druhé umístění na prodejně zvyšuje prodej v průměru až o 60 %.



## **Cenovky na zboží**

Cenová nálepka by měla být na výrobku umístěna tak, aby zákazníci nemuseli manipulovat s výrobkem pouze za účelem zjištění ceny. V případě použití cenového štítku na regále se cena musí shodovat s cenovou nálepkou na zboží.

## **2.3 Maloobchodní (privátní) značka**

Pro pojem privátní značka je používána řada ekvivalentních označení: vlastní značka obchodníků, distributorů, maloobchodní a soukromá značka, v angličtině: Retail Brand, Own Label (Brand), Private Label (Brand), Price Label, Premium Look, v němčině pak Handelsmark. Stále se však má na mysli značka ve vlastnictví retailerů, obchodníků a dalších členů distribučního řetězce.

Privátní značka se vedle klasické výrobní značky ve větší míře v síti maloobchodních řetězců začíná objevovat na počátku osmdesátých let 20. století. Její vznik je spojen s růstem váhy obchodu jako jednoho z odvětví hospodářství, resp. s postupem internacionalizace a koncentrace v oblasti obchodu. Vyjednávací sílu obchodníků zvyšuje především růst organizační koncentrace obchodních firem a plošného standardu prodejní plochy. Aby byl zajištěn celkový úspěch privátních značek, je nutné optimalizovat její prospěšnost pro všechny tržní partnery, kterými jsou obchodníci, výrobci, spotřebitelé.

**Důvody pro zařazení produktů pod vlastní značkou do sortimentu ze strany obchodníka:**

- nabídka nižších cen, možnost samostatného rozhodování o cenách výrobků,
- zvýšení marže,
- možnost diferenciací – odlišení se od konkurence,
- dotváření a posílení image řetězce,
- získání věrnosti zákazníka,
- získání výhodnější pozice v odběratelských vztazích,
- zrychlení procesu inovací při výrobě,
- zvýšení možnosti kontroly produkce.

### **Důvody dodávání produktů, které budou nést vlastní značku ze strany výrobce:**

- snazší proniknutí na trh (zejména pro menší a méně známé výrobce),
- zaručený odběr zboží,
- možnost expanze na zahraniční trhy (prostřednictvím nabídky retailingové firmy s mezinárodní působností),
- zajištění relativně dlouhodobých vztahů s obchodníkem,
- efektivnější využití výrobní kapacity zvýšením objemu výroby,
- snížení celkových výrobních nákladů,
- možnost specializace výroby,
- relativně nižší náklady na promotion.

### **Důvody pro nákup produktů vlastní značky ze strany spotřebitele:**

- pohodlnější nákup,
- snazší orientace ve spektru značek, ze kterých realizují nákupy,
- přijatelné ceny (v průměru o 20 – 30 % nižší než u klasických výrobních značek, a to s jistou garancí kvality),
- využití předchozích zkušeností k budoucímu rozhodnutí. [6, 17]

Řízení privátních značek se nijak neliší od řízení značek výrobních, jsou tedy používány klasické metody brand managementu a mají též svoji produktovou, cenovou, distribuční a komunikační strategii.

### **Management privátních značek v kontextu značek výrobců**

Zavedením privátních značek se zpravidla nezvyšuje počet druhů sortimentů v dané komoditě, ale většinou dochází k náhradě značek. K výměně výrobních značek privátními se přistupuje ve stagnujících nebo tržně klesajících skupinách, stále však platí, že počet značek celkem se nemění. Jakmile vstoupí privátní značka na trh značek výrobních, zpravidla se začínají snižovat ceny v celém sortimentu. Reakcí výrobních značek je podpora prodeje různými akcemi a nezbytná úprava cen. Naopak privátní značky do svého marketingového mixu nezařazují ofenzivní cenová opatření ve formě zvláštních nabídek. Oba subjekty značek realizují odlišný marketingový mix, a to především v části komunikačních nástrojů. Analýzou životního cyklu privátních značek bylo zjištěno jako kritické období 16. týden, kdy zpravidla dochází k poklesu prodeje. V rámci některých sortimentů začíná být podíl privátních a výrobních značek vyrovnaný. Nové druhy privátních značek jsou zaváděny v sortimentech s rostoucím obratem. [6]

## Klasifikace maloobchodních značek

V oblasti privátních značek se používá tzv. strategie třístupňové nabídky.

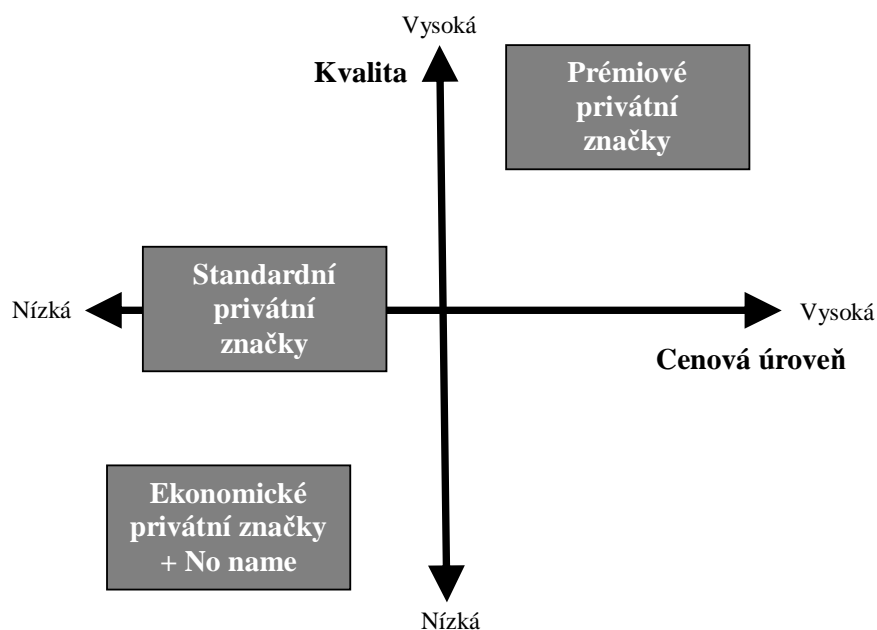
**Ekonomy** - tato řada zpravidla není retailery příliš podporována především kvůli své nízké ziskové marži. Charakteristická je nízkou cenou, která se pohybuje v rozmezí 20 – 30 % pod cenami vedoucí firmy a taktéž jednoduchým, skromným až prostým obalem. Zdůrazňuje tak spíše cenovou konkurenceschopnost než „seriózní“ nabídku.

**Standard** - výrobky kategorie standard se vyznačují zlepšením kvality při zachování ceny o 10 – 20 % níže nežli u značkových produktů patřících do stejné kategorie. Maloobchodníci se tak snaží posílit věrnost k maloobchodnímu řetězci.

**Premium** - prémiové výrobky se dále člení na dvě podkategorie. Společnou charakteristikou je však propracovaný obal a cena i kvalita odpovídající segmentu.

- Premium-Lite nabízí standard na úrovni výrobních značek, pokouší se však přinést ještě vyšší kvalitu za nižší cenu, tj. 5 – 10 % pod cenami výrobních značek.
- Premium-Price se prodává za ceny odpovídající cenám obdobného zboží značkových výrobců nebo dokonce za ceny ještě vyšší. Buduje si své místo na trhu a snaží se přesvědčit zákazníky o své jedinečnosti. [6, 17, 29]

Obrázek 2.3 Strategie positioningu privátních značek



Zdroj: [16], upraveno autorem

### 3 Charakteristika trhu maloobchodních značek

#### 3.1 Maloobchodní trh

Tržby ve světovém maloobchodu dosahovaly v roce 2008 výše cca 7 biliónů USD, z toho na Evropu připadalo cca 2,5 biliónů USD. Evropa společně s USA tak zaujímají zhruba 70% podíl na maloobchodním obratu ve světě. 17% podíl 25 řetězců na světovém maloobchodu dokazuje velmi silnou koncentraci, ke které ve světovém maloobchodě dochází. Firmy provozující retailingové řetězce jsou nejdominantnějšími a z hlediska světového obchodu nejdůležitějšími firmami. Ročně generují obrat ve výši cca 3 biliónů USD, a to na 58 milionech obchodních míst po celém světě. [2]

Na podzim roku 2008 v plné intenzitě propukla světová finanční krize, která vystřídala poměrně optimistický vývoj světové ekonomiky na počátku nového tisíciletí. Na finančních trzích došlo k mnoha poruchám a po masivních státních intervencích zasáhla světovou ekonomiku recese globální. Tento vývoj samozřejmě poznamenal i stabilizované a v posledních letech výkonné ekonomiky, jako je i ekonomika České republiky.

Výzkumná agentura Incoma Research každoročně zveřejňuje žebříček deseti největších obchodníků dle tržeb v ČR. Pořadí za rok 2009 znázorňuje tabulka č. 3.1, pro srovnání jsou pak v příloze č. 2 uvedeny tabulky z let předchozích.

**Tabulka 3.1 TOP 10 českého obchodu podle tržeb za rok 2008 a 2009**

| Pořadí        | Skupina / Firma                  | Tržby (mld. Kč, vč. DPH) |              |             |
|---------------|----------------------------------|--------------------------|--------------|-------------|
|               |                                  | 2008                     | 2009         | Změna       |
| 1.            | Schwarz ČR (Kaufland, Lidl ČR)   | 57,5                     | 59,0         | + 1,5       |
| 2.            | REWE ČR (Billa, Penny Market)    | 38,5                     | 48,5         | + 10,0      |
| 3.            | Tesco Stores ČR                  | 44,5                     | 46,5         | + 2,0       |
| 4.            | Ahold Czech Republic             | 44,0                     | 43,0         | - 1,0       |
| 5.            | Makro Cash&Carry ČR              | 39,5                     | 36,6         | - 2,9       |
| 6.            | Globus ČR, k.s.                  | 25,4                     | 26,3         | + 0,9       |
| 7.            | GECO TABAK, a.s.                 | 17,5                     | 17,2         | - 0,3       |
| 8.            | Spar Česká obchodní spol. s r.o. | 13,7                     | 13,8         | + 0,1       |
| 9.            | Peal, a.s.                       | 9,3                      | 9,5          | + 0,2       |
| 10.           | Ikea                             | 8,5                      | 9,0          | + 0,5       |
| <b>Celkem</b> |                                  | <b>298,4</b>             | <b>309,4</b> | <b>11,0</b> |

Zdroj: Incoma Research, upraveno autorem

Celkové tržby v roce 2008 vzrostly o více než 22 mld. Kč, což představuje nárůst o 7,6 %. Dynamika růstu tržeb se tudíž snížila s tím, že v roce 2007 stouply tržby TOP 10 o více než 12 %. Rok 2009 byl však prvním rokem v historii TOP 10, kdy byl zaznamenán meziroční pokles tržeb.

Hlavní příčinou poklesu tržeb však nejsou změny na straně nakupujících, ale změny ve struktuře obchodních řetězců - definitivní odchod řetězce Plus z trhu a začlenění většiny jeho prodejen do řetězce Penny Market či remodelace společnosti Ahold sjednocením hypermarketů a supermarketů pod jednotnou značku Albert a současné uzavření méně výkonných a koncepčně nevyhovujících prodejen.

Ekonomická recese se podepsala na ochotě spotřebitelů utrácet, což značí, že za sebou obchodníci mají nelehký rok. Podle statistiky, kterou zveřejnil Český statistický úřad (ČSÚ), klesly za celý rok 2009 tržby v maloobchodě meziročně reálně o 4,3 % [33] a ani v jednom měsíci nedosáhly úrovně roku předchozího. Čeští experti na maloobchod letos ještě neočekávají výraznější oživení tržeb a shodují se, že i tento rok bude zejména kvůli vysoké nezaměstnanosti a menší kupní síle obyvatel pro obchodníky velmi těžký. Na druhou stranu se už nebojí dalšího propadu tržeb, neboť minulý rok byl podle většiny z nich extrémní.

### **3.2 Vývoj privátních značek**

Historie privátních značek sahá až do roku 1869, přičemž jako první začala výrobky pod privátní značkou prodávat americká obchodní společnost, zabývající se prodejem čaje a kávy „The Great Atlantic and Pacific Tea Company“ (později známá jako A&P). Na evropský trh zavedla privátní značky obchodní firma Sainsbury's z Velké Británie, kterou následovali Marks & Spencer, Tesco, či Migros.

Počátky vlastní značky charakterizují spíše levné výrobky podřadné kvality, jejichž obal nesl zpravidla velký barevný nápis na bílém pozadí, který výrobek identifikoval tím nejjednodušším způsobem. Většina spotřebitelů vnímala tyto výrobky jako nediferencované – odlišující se od ostatních špatnou kvalitou, avšak nízkou cenou. I když byly výrobky privátních značek pro zákazníky atraktivní především svou nízkou cenou, mnozí výrobci si začali uvědomovat důležitost kvality. Z privátních značek se tak později staly jakési napodobeniny značkových výrobků a retaileři mohli oprávněně tvrdit, že nabízejí stejnou kvalitu, ovšem za výrazně nižší cenu. Ti nejprogresivnější maloobchodníci dnes využívají „vlastní prémiové řady“, které jim umožňují ustanovit se

na trhu jako „vlastní značka“. Jde však o trend, který se projevuje zejména za hranicemi České republiky.

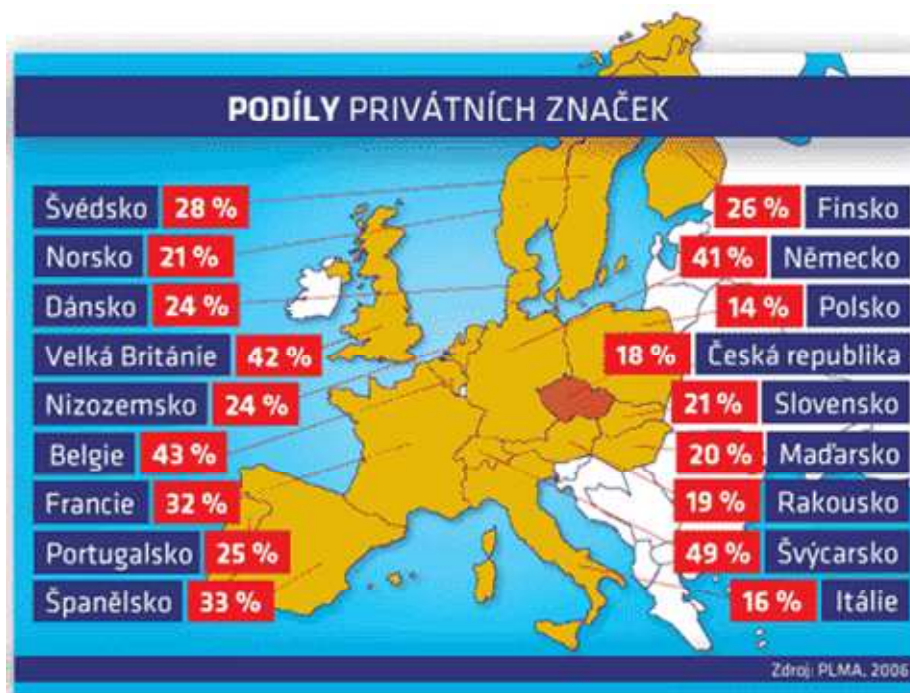
### **3.2.1 Privátní značky v Evropě**

Z dat The Nielsen Company obsažených v Mezinárodní ročence privátních značek PLMA 2009 vyplývá, že se stávající recesí jsou stále častější volbou evropských zákazníků právě privátní značky. Celoevropský výzkum realizovaný společností Ipsos MORI pro PLMA zjistil, že 41 % kupujících se označuje za „časté“ kupce privátních značek, sedm z deseti dotazovaných zákazníků pak souhlasilo s tvrzením, že výrobky uváděné pod vlastními značkami obchodů jsou stejně dobré, ne-li přímo lepší, než jejich tradiční protějšky specializovaných výrobců a značek. Obzvláště silnou se ukazuje dlouhodobá perspektiva privátních značek, jelikož byla odhalena jejich výrazná podpora ze strany mladších zákazníků. Nakupující ve věku 16 – 34 let vkládají do košíků a vozíků produkty privátní značky mnohem častěji a vykazují o nich větší povědomí než starší spotřebitelé. Procento nakupujících, kteří uvádějí, že budou kupovat více výrobků pod privátní značkou, pak zdaleka převyšuje počet zákazníků deklarujících plánované menší nákupy privátních značek.

Retaileri využívají svoje vlastní značky, aby uspokojili rostoucí poptávku evropských zákazníků po hodnotě. Jejich úspěch se odráží ve vyšších podílech privátních značek na jednotlivých trzích, což znázorňuje obrázek č. 3.1. Některé obchodní domy hlásí dominantní pozici privátních značek, a to 70% podíl v odděleních maso-ryby-drůbež a delikatesy ve Velké Británii, v oddělení papír v Německu, v oddělení mražené potraviny ve Španělsku a v odděleních mražené potraviny a čerstvé potraviny ve Švýcarsku.

V roce 2008 pak podle PLMA činil podíl privátních značek např. ve Velké Británii 48 %, v Belgii a Německu 40 % a 54 % ve Švýcarsku. Výkyvy v procentuálním zastoupení privátních značek v jednotlivých zemích jsou tedy značně individuální. Se stávající recesí se hovoří spíše o stagnaci privátních značek a v dalších letech se předpokládá růst orientace na vlastní značky „kvalita za rozumnou cenu“ a na „konceptní privátní značky“ (bio, regiony a další).

Obrázek 3.1 Podíly privátních značek na evropských trzích za rok 2006



Zdroj: [25]

### 3.2.2 Privátní značky v České republice

Zavedení privátních značek a jejich rozsah v nabídce patří do kompetence každého retailingového řetězce a je strategickým rozhodnutím jeho managementu. Na trhu v České republice se dá vypořádat změna strategie v této oblasti u maloobchodního řetězce TESCO, který jako první velmi razantně přistoupil k zavedení vlastních maloobchodních značek. Podle PLMA měly tyto značky v roce 2008 na trhu v České republice podíl cca 27 % a podle odhadů výzkumné agentury Incoma bude tento podíl v roce 2010 činit 33 %. V současné době nabízí své privátní značky všechny maloobchodní řetězce v ČR.

#### TESCO STORES ČR, a.s.

Společnost Tesco Stores je britský maloobchodní řetězec, který na český trh vstoupil v roce 1996. V současné době je v České republice více než sto prodejen Tesco – hypermarketů, supermarketů, obchodních domů a nově také malých prodejen Tesco Express. S více než 13 700 zaměstnanci patří Tesco Stores k největším zaměstnavatelům v České republice. Z udílení cen TOP retailer si tento řetězec za letošní rok odnesl ocenění za nejvyšší nárůst věrných zákazníků.

V rámci strategie privátních značek společnost Tesco doposud zavedla 6 druhů.

- **Tesco Value (Výhodný nákup)** – řada výrobků pod touto značkou je charakteristická bílým obalem s červeným logem TESCO a modrými pruhy. Je určena především těm zákazníkům, kteří dávají přednost nízké ceně. Celý sortiment značky Tesco Value zahrnuje zhruba 648 výrobků a obsahuje jak čerstvé a trvanlivé potraviny, výrobky z drogerie nebo domácích potřeb, tak i elektro výrobky nebo oblečení.
- **Tesco Standard** – tyto výrobky jsou baleny v atraktivních barevných obalech s logem TESCO, svou kvalitou odpovídají značkovým výrobkům, ale jejich cena je minimálně o 15 % nižší. Tato řada nabízí více než 1897 výrobků. Ty jsou vyvíjeny ve spolupráci s renomovanými českými i zahraničními dodavateli, jejich výrobní procesy přísně kontrolovány a pravidelně testovány tak, aby zaručily špičkovou kvalitu.
- **Tesco Healthy Living** – výrobky této řady obsahují méně tuků, soli a cukru než srovnatelné výrobky, a tak příznivě přispívají k udržování zdravého životního stylu. Řada zahrnuje 50 výrobků jako například šunky, tavené sýry, ovocné šťávy, salátové dresingy, pečivo nebo müsli tyčinky.
- **Tesco Light Choices** – zahrnuje řadu výrobků se sníženým obsahem výživových hodnot. Výrobky Light Choices neobsahují ztužené tuky, syntetická barviva a syntetická aroma. Všechny tyto výrobky splňují předepsaná přísná kritéria pro energetickou hodnotu, obsah cukru, nasycených mastných kyselin a soli, a vždy obsahují méně než 3 % tuku nebo poloviční množství tuku než srovnatelné výrobky. Mezi výrobky této řady pak patří především ovocné nápoje, minerální vody, tavené sýry, kyška nebo cottage, jogurty či mléčná rýže, uzeniny, šunky, bruselská paštika, pizza, mražené dezerty, káva či sušenky.
- **Tesco Organic** – pod touto značkou lze ve vybraných obchodech najít širokou nabídku biopotravin, které pocházejí jak z tuzemských, tak i zahraničních ekofarem, kde mají zvířata dostatek prostoru a nejsou vystavována stresu, tzn., že jsou chována v přirozených podmínkách. Rostliny jsou pěstovány v silné půdě, která není nijak narušená chemickými látkami. Zdravé biopotraviny obsahují více živin, mají přirozenou chuť a nezatěžují lidský organismus cizorodými látkami. Sortiment biopotravin zahrnuje více než 100 výrobků, a to nejen ovoce a zeleninu, ale i maso a masné výrobky, pečivo, nápoje, sladkosti či slané výrobky.
- **Tesco Finest** – tato luxusní linie je prezentována 15 víny z celého světa.



- **Tesco móda** – jde o módní značky, které uspokojí každého člena rodiny i náročnější zákazníky, především tedy F&F a Cherokee.

#### **AHOLD Czech Republic, a.s.**

AHOLD Czech Republic, a. s., je českou dceřinou společností nadnárodní nizozemské společnosti Ahold a na český trh vstoupila mezi prvními maloobchodníky v roce 1991. V současnosti provozuje více jak 280 prodejen Albert supermarket a Albert hypermarket a zaměstnává více než 14 500 lidí.

Výrobky vlastních značek lze najít ve čtyřech produktových řadách.

- **Euro Shopper** – řada této značky nabízí více než 300 výrobků vysoké kvality za nejnižší ceny. Zahrnuje takové druhy zboží, o které je mezi zákazníky největší zájem, tzn. nápoje, mléčné výrobky, těstoviny, drogistické zboží, mražené výrobky, ale i cukrovinky nebo potravu pro domácí mazlíčky.
- **Albert Quality** – tato řada představuje vysoce kvalitní produkty srovnatelné se značkovými výrobky za přijatelnou cenu. Jsou podrobeny přísným senzorickým kontrolám, které zaručují, že se zboží dostane k zákazníkovi kvalitní, čerstvé a chuťově i aromaticky dokonalé. Sortiment této značky tak nabízí pečivo, maso, hotová jídla, ovoce a zeleninu, mléčné výrobky, mražené potraviny, nápoje i drogistické zboží.
- **Albert Excellent** – jak napovídá samotný název, výrobky této značky poskytují excelentní, delikatesní, nevšední pochutiny, které se hodí jak pro slavnostní příležitosti, tak pro ozvláštnění všedního dne. Ze sortimentu uzenin je to zauzená sušená krkovice, španělská vepřová šunka, pikantní salám či klobásy s bílou plísní. Dále pak paštika s kachními játry, hotová jídla z různých druhů masa či pravé belgické pralinky.
- **Albert Bio** – zhruba 70 druhů výrobků (ovoce, zelenina, uzeniny, luštěniny, pečivo, nápoje, cukrovinky, čaje, kuskus, jáhly, mungo, barevné fazole adzuki, zelená čočka, kukuřičná polenta a další) je vyráběno výhradně z přírodních zdrojů. Biopotraviny této značky jsou chutné, výživné, prosté pesticidů a zvířata jsou chována s ohledem na jejich zdraví a kulturní prostředí. Biododavatelé jsou pečlivě vybíráni v důkladném výběrovém řízení.

## **KAUFLAND Česká republika, v.o.s.**

Hypermarkety Kaufland patří do německé skupiny Schwarz a na českém trhu působí od roku 1997. Aktuálně tento řetězec zaměstnává více než 10 000 lidí a provozuje zhruba 90 prodejen Kaufland. Na retail summitu 2010 získal cenu TOP retailer za nejnavštěvovanější řetězec.

Pod svými vlastními značkami nabízí jak výrobky řadící se spíše do kategorie značek ekonomických, tak vysoce kvalitní sortiment uzenin značek prémiových.

- **K-Classic** – sortiment s logem K-Classic skýtá maloobchodní značky jako Vian (mléčné produkty), Mamita (instantní pokrmy a koření), Benita (ocet, hořčice, kečup), Noe (základní potraviny jako rýže, těstoviny, luštěniny, mouka, pšeničné a ovesné vločky), Vitae d'Oro (konzervy, olej, sádlo, margarín), Amelia (papírové utěrky, kapesníky, toaletní papír a ubrousky), Soltino (slané pečivo a oříšky), Sun Gold (šťávy, ledové čaje, limonády), Dante (žrádlo pro psy) a mnohé další.
- **Purland** – produkce masa a masných specialit této značky pochází z vlastního masokombinátu společnosti Kaufland. Nabízí marinované steaky, jemnou panenku, šťavnatou pečení či pikantní guláš. Všechny výrobky jsou speciálně baleny, což prodlužuje jejich trvanlivost.
- **Best Farm** – výrobky této značky pocházejí též z masozávodu společnosti a zaručují tu nejvyšší kvalitu v sortimentu specialit z masa, ale i uzenin, které jsou určeny k samoobslužnému prodeji.

## **BILLA, spol. s r.o. ČR**

Obchodní síť Billa provozuje v České republice již od roku 1991 německá skupina REWE Group. V současné době tato společnost zaměstnává více než 5700 zaměstnanců a provozuje 196 prodejen.

Nabídka vlastních značek obsahuje 5 výrobních řad, přičemž kladou důraz především na kvalitu.

- **Clever** – privátní značka klade obzvlášť důraz na dobrou kvalitu z České republiky. Snahou je tedy zařazení tuzemských výrobků pod značku Clever. Tato řada nabízí zhruba 390 výrobků a to z oblasti dámského a dětského sortimentu, ovocných, zeleninových i masových konzerv, krmiv pro domácí mazlíčky, mléčných i mražených

potravin, ale i čerstvého pečiva či oddělení masa. To vše za diskontní ceny s jistotou testované kvality.

- **MY kosmetika** – sortiment, který spadá pod značku MY, se dále člení do čtyř kategorií. My face (kvalitní péče o obličej), My body (péče o tělo), My hair (péče o vlasy) a My for men (speciální řada kosmetiky určená pro muže).
- **Ja! Natürlich** – mléčné bioprodukty z ekologického zemědělství v nejvyšší kvalitě. Všechny výrobky jsou produkovány v souladu s přírodou a podle nejlepšího svědomí pro člověka, zvířata a životní prostředí. Mléčné bioprodukty pochází ze zdravých, volně chovaných krav s velkým výběhem. Tyto krávy jsou krmeny přírodním aromatickým krmivem z horských pastvin. Do výrobků se ručně vybírá zralé ovoce bez umělého barviva. Mléčné výrobky neobsahují pesticidy, antibiotika, zahušťovadla nebo sušený mléčný prášek. Vše je vyrobeno tradičně bez geneticky modifikovaných přísad.
- **Naše Bio** – všechny výrobky jsou kromě loga viditelně označeny národním bio logem s nápisem: Produkt ekologického zemědělství, což značí certifikovaný BIO výrobek. Sortiment bio výrobků zahrnuje mléčné výrobky, vejce, kuskus, mouku, rýži, maso, müsli, cereálie, sušenky, nápoje, čaje, oleje, konzervy, sladidla, ovoce a zeleninu.
- **Chef Menu** – čerstvé výrobky pro rychlou přípravu (cca 4-5 minut), které jsou alternativou vlastního vaření. V dnešní uspěchané době tak nabízí čerstvý a zaručeně kvalitní pokrm pohodlně a rychle. Výrobky značky Chef Menu jsou vyvíjeny kuchaři, kteří představují skutečnou špičku ve svém oboru, navíc neobsahují konzervační látky, ani umělá sladidla a jsou denně čerstvé na každé prodejně (cheeseburger, čevapčiči, krevety ochucené curry kořením, špenátové noky, špagety carbonara či bolognese, placičky z mletého masa, kuřecí křidélka, lasagne pro vegetariány, korutanské bramborové škváčky a další).

## **GLOBUS ČR, k. s.**

Do České republiky vstoupil holding Globus na konci roku 1991 a dnes pro něj pracuje přibližně 5000 zaměstnanců. Každý ze 14 hypermarketů má také svou vlastní restauraci a čerpací stanici pohonných hmot. V oddělení Baumarkt pak mimo obvyklý sortiment nabízí zboží pro kutily, zahrádkáře a pro vybavení bytu.

V potravinářském i nepotravinářském sortimentu zaujímají své místo výrobky třech vlastních značek. Zákazníci mají navíc možnost potravinářské výrobky značky Globus vrátit a dostanou zpět svoje peníze.

- **Nejnižší cena** – výrobky, zajišťující zákazníkům nejlepší řešení v poměru ceny a kvality, jsou řazeny do programu „Nejnižší cena“ a od kvalitativních výrobků Globus se liší obalem s oranžovým podkladem a meridiánem, který Globus využívá jako grafický prvek. Pod touto značkou pak najdeme převážně trvanlivé potraviny, mražené a mléčné potraviny i drogerii.
- **Globus** – výrobky této značky představují jistotu vyzkoušené kvality, jelikož se sám Globus účastní vývoje i procesu výroby. Sortiment se skládá z trvanlivých, mléčných, chlazených či mražených potravin, ale nechybí ani drogistické zboží.
- **Exkluzivní vína** – tato nabídka funguje na dohodě se světovými výrobci vín, kteří své víno dodávají exkluzivně do hypermarketu Globus, a to za mimořádně výhodné ceny.

### **SPAR Česká republika**

Společnost SPAR Česká obchodní společnost, s.r.o. zahájila v ČR své aktivity v roce 1992. V současnosti provozuje 32 hypermarketů INTERSPAR, 4 supermarkety SPAR, 8 restaurací INTERSPAR a zaměstnává přes 4500 zaměstnanců.

Kromě níže uvedených privátních značek obsahující přímo název společnosti, nabízí SPAR dále např. řadu opalovacích krémů Sun Kiss, inovovanou řadu pracích a čistících prostředků značky Splendid, hygienické produkty značky Lovely a celou řadu dalších.

- **SPAR** – nabízí ucelenou řadu kvalitních výrobků s cenou o 30 % nižší než u srovnatelných značkových výrobků, která je dosažena pečlivým výběrem dodavatelů. Všechny produkty privátní značky SPAR jsou označeny SPAR logem a v současnosti je jich více než 1000. Sortiment obsahuje širokou paletu mléčných produktů a sýrů, ovocných džusů, těstovin, konzervovaných výrobků, cukrovinek, drogistického zboží a řadu dalších.
- **SPAR Natur\*pur** – řada výrobků odpovídá všem zásadám BIO a obsahuje více než 100 výrobků z oblasti pečiva, mléčných výrobků, ovoce a zeleniny, těstovin a rýže, suchých plodů, müsli a racia, uzenin, olejů a octů, džusů nebo čajů.
- **SPAR free from** – výrobky určené zákazníkům se speciálními stravovacími návyky, které splňují přísné kvalitativní požadavky, neobsahují lepek ani laktózu. Sortiment zahrnuje převážně základní potraviny jako je mléko, máslo, jogurt, smetana, müsli, chlebičky a sušenky, pudink, těstoviny, omáčky a další.

- **SPAR Vital** – produkty, které jsou nejen zdravé a chutné, ale i nutričně bohaté a vyvážené, mají méně tuků, cukrů a soli. Spar Vital nabízí produkty od suchých a čerstvých potravin a nápojů až po hluboce zamraženou zeleninu či luštěniny. Veškeré výživové hodnoty jsou uvedeny na přední části obalu a poskytují tak rychlý přehled o zdravotních benefitech a živinách. Mezi produkty této značky pak patří cornflakes, sójový nápoj, jádra vlašských ořechů, krutí a kuřecí šunka, sýr z podmáslí a jogurtový sýr, špaldový chléb a další.

Privátní značky vybraných maloobchodních řetězců jsou dle vlastního uvážení srovnány v následující tabulce č. 3.2.

**Tabulka 3.2 Srovnání privátních značek maloobchodních řetězců**

| Společnost      | Privátní značky dle kategorie |                |  |
|-----------------|-------------------------------|----------------|--|
|                 | Ekonomické                    | Standardní     | Prémiové   |
| <b>Tesco</b>    | Tesco Value                   | Tesco Standard | Tesco Finest<br>Tesco Healthy Living<br>Tesco Light Choices<br>Tesco Organic |
| <b>Ahold</b>    | Euro Shopper                  | Albert Quality | Albert Excellent<br>Albert Bio   |
| <b>Kaufland</b> | K-Classic                     | Purland        | Best Farm  |
| <b>Billa</b>    | Clever                        | MY kosmetika   | Ja! Natürlich<br>Naše Bio<br>Chef Menu                                       |
| <b>Globus</b>   | Nejnižší cena                 | Globus         | Exkluzivní vína  |
| <b>Spar</b>     |                               | SPAR           | Natur*pur<br>Spar free from<br>Spar Vital                                    |

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že téměř všechny vybrané maloobchodní řetězce nabízí své maloobchodní značky v rámci všech tří klasifikačních kategorií. Výjimkou je pouze společnost Spar, která se soustřeďuje na značky standardní a prémiové. Jak napovídají právě názvy prémiových značek, většinou se soustřeďují na zdravý životní styl, kvalitní bio výrobky, exkluzivní vína ze všech koutů světa, výrobky usnadňující život v uspěchané době či kvalitní masné výrobky.

## 4 Metodika sběru dat

### 4.1 Přípravná část

Sekundárním výzkumem bylo zjištěno, že maloobchodní značky jsou stále diskutovaným tématem. Ve většině případů se však řeší pouze z pohledu spotřebitelů. Pokud se již vyskytnou informace, které na problematiku maloobchodních značek nahlíží i ze strany managementu (tedy maloobchodníků), jedná se buďto o holé prognózování nebo jsou tyto informace poměrně zastaralé.

**Cílem práce** bylo zjistit, jaký postoj zauímají maloobchodníci k maloobchodním značkám v současném prostředí českého maloobchodu. Pro dosažení tohoto cíle byly použity dvě odlišné metody sběru primárních údajů, které se však ve svém výsledku doplňují.

V rámci metody **dotazování** byl sestaven krátký dotazník, jehož otázky byly koncipovány tak, aby zjistily, jak se management vybraného řetězce staví k maloobchodním značkám ať už v obecném slova smyslu nebo konkrétně ve své maloobchodní jednotce. Dotazování bylo kombinací osobního a elektronického typu. Výběr manažerů, kteří byli osloveni, podléhal umístění daného maloobchodního řetězce na předních deseti příčkách TOP 10 českého obchodu v průběhu předešlých tří let, které blíže dokumentují tabulka č. 3.1 a tabulka v příloze č. 2.

Další výzkumnou metodou bylo **strukturované pozorování**, kdy byl dodržen předem stanovený postup zaznamenávání do záznamových archů připravených v MS Excelu, a toto pozorování probíhalo v přirozených podmínkách maloobchodních prodejen. Na základě metody TSI (zvolených ukazatelů a z nich vypočtených indexů) byly porovnány přístupy vybraných konkurenčních maloobchodních řetězců. Navíc byly v rámci jednoho řetězce vybrány vždy dvě maloobchodní jednotky, které se lišily dle velikosti počtu obyvatel města, ve kterém se nacházejí. Bylo proto možné porovnat, zda se přístupy k maloobchodním značkám u stejných řetězců liší či nikoliv.

Aby mohly být srovnávány maloobchodní značky různých řetězců mezi sebou, musel se najít takový sortiment, v němž mají své maloobchodní značky zastoupeny všechny vybrané maloobchodní řetězce, a to ve stejné kategorii (ekonomy, standard nebo premium). K tomuto zjištění posloužila **pilotáž**, která probíhala v maloobchodních jednotkách Tesca, Kauflandu a Albertu. Za společný zkoumaný sortiment byl pak zvolen

sortiment džusů, a to maloobchodních značek kategorie ekonomy. Součástí pilotáže bylo i zjištění, ve kterých zónách prodejny se zhruba vybrané výrobky nacházejí, jak velká je v tomto sortimentu konkurence, kde jsou výrobky umístovány apod.

Na základě údajů získaných prostřednictvím pilotáže pak byly konkrétněji popsány zkoumané ukazatele potřebné pro výpočet **Total shopscore indexu**, který se vypočítá jako geometrických průměr následujících tří indexů:

- **Inventory index** (index přítomnosti zkoumaných výrobků) se skládá z ukazatele Forward stock celkem, klíčového a doporučeného sortimentu.
- **Position index** (index pozice zkoumaných výrobků) zahrnuje kritéria umístění ve výši očí, nepřerušovaný blok, rotace zásob, sekundární umístění a merchandising.
- **Presentation index** (index prezentace zkoumaných výrobků) pak obsahuje ukazatele primárního a sekundárního ocenění, čistotu výrobků a prodejní oblasti výrobků a výskyt POS materiálů v sektoru výrobků.

## 4.2 Realizační část

Pro realizaci výzkumu byly vybrány vždy dvě maloobchodní jednotky řetězce Albert, Tesco a Kaufland v Moravskoslezském a Jihomoravském kraji. Přičemž jedna se vždy nacházela ve větším městě, tj. s počtem obyvatel vyšším než 300 000 a druhá ve městě menším, a to s počtem obyvatel do 30 000.

Výzkum proběhl v týdnu od 15. do 21. března 2010, adresy vybraných maloobchodních jednotek společně s přesnými daty návštěvy jsou pro přehlednost uvedeny v následující tabulce č. 4.1.

**Tabulka 4.1 Pozorované maloobchodní jednotky**

| <b>Maloobchodní jednotka</b> | <b>Adresa provozovny</b>    | <b>Datum pozorování</b> |
|------------------------------|-----------------------------|-------------------------|
| Albert Hypermarket           | Velkomoravská 1652, Hodonín | 21. 3. 2010             |
| Albert Hypermarket           | Rudná 114/3114, Ostrava     | 15. 3. 2010             |
| Kaufland                     | Dvořákova 6, Hodonín        | 19. 3. 2010             |
| Kaufland                     | Vítkovická 3278/3, Ostrava  | 16. 3. 2010             |
| Tesco                        | Lidická 3341/137, Břeclav   | 20. 3. 2010             |
| Tesco                        | Sjízdná 5554/2, Ostrava     | 17. 3. 2010             |

Zkoumané skutečnosti v těchto maloobchodních jednotkách byly zapisovány do předem připravených záznamových archů a následně převedeny do MS Excelu, kde byly blíže analyzovány.

## 5 Analýza maloobchodních značek

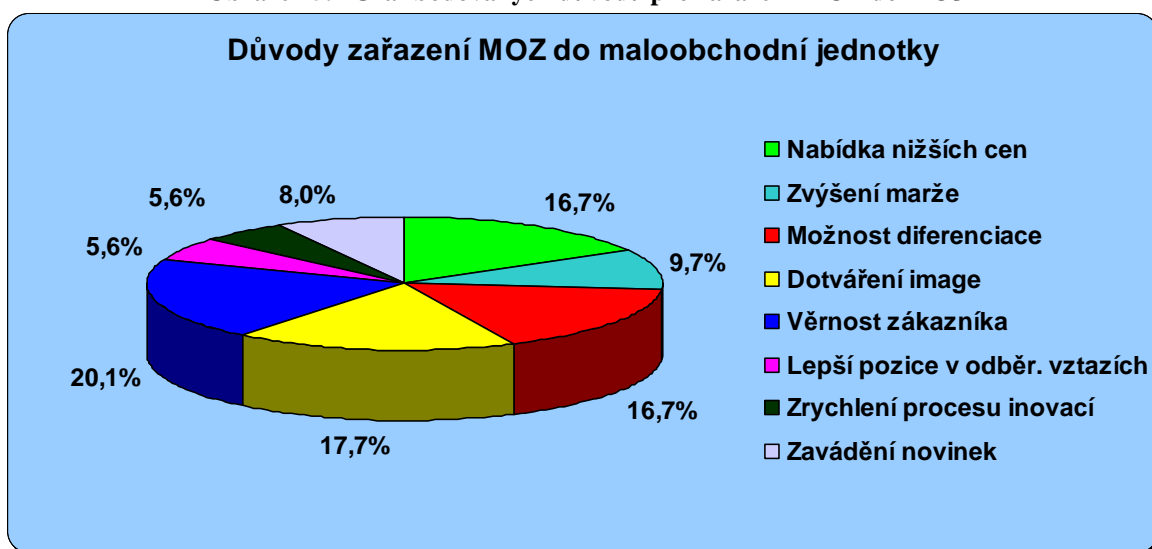
### 5.1 Vyhodnocení dotazníku

Sekundárním výzkumem bylo zjištěno, že výrobky pod maloobchodními značkami jsou součástí sortimentu všech maloobchodních řetězců v České republice. Tento fakt potvrdil i primární výzkum, kdy všichni z dotazovaných zástupců vybraných řetězců odpověděli, že výrobky pod MOZ ve svém řetězci nabízejí.

Odpovědi se začaly různit, když měli dotazovaní zařadit nabízené výrobky pod MOZ do kategorií podle klasifikace (ekonomy, standard, premium), která se právě v průběhu vývoje MOZ ustálila. Odlišnosti však byly minimální. Všechny maloobchodní řetězce nabízejí výrobky značek prémiových, 87,5 % z dotazovaných pak výrobky ekonomických značek či značek standardních. Nutno však podotknout, že sortiment těchto řetězců obsahuje vždy alespoň dvě kategorie MOZ. Ekonomické značky v kombinaci se značkami prémiovými nabízí 12,5 % dotazovaných, stejně tak jako kombinaci standardních značek s prémiovými. Nejvíce používanou je však kombinace všech tří kategorií, kterou ve svých maloobchodních jednotkách využívá 75 % dotazovaných.

Další otázka měla zjistit, z jakých důvodů maloobchodníci zařazují výrobky pod MOZ do sortimentu své provozní jednotky. Na výběr měli z osmi různých stanovisek, které sestupně bodovali od nejvíce důležitých po méně důležité, a vyhodnocení této otázky blíže znázorňuje následující obrázek č. 5.1.

Obrázek 5.1 Graf bodovaných důvodů pro zařazení MOZ do MOJ



Získání věrnosti zákazníka považují maloobchodníci za nejzávažnější důvod pro zařazení MOZ do svého sortimentu. Shoduje se na tom 20,1 % dotazovaných.



Dotváření a posílení image řetězce se 17,7 % pak získalo pomyslnou druhou příčku. Za stejně důležitou dotazovaní považují nabídku nižších cen, což jim umožňuje samostatné rozhodování o cenách a možnost diferenciací, tedy odlišení se od konkurence. Oba tyto důvody zastávají 16,7 % z celkového koláče. Ostatní důvody již nepřesáhly hranici 10 % a těsně pod ní se s 9,7 % umístil důvod „zvýšení marže“. Zavádění novinek do obchodního sortimentu pak zaujímá svých 8 % a o poslední příčku se dělí možnost zrychlení procesu inovací při výrobě a získání výhodnější pozice v odběratelských vztazích, kdy oba tyto důvody dosahují úrovně 5,6 %.

Management maloobchodních řetězců často řeší maloobchodní značky v kontextu se značkami výrobními. V této souvislosti tak odpovídali na otázku, zda souhlasí s tvrzením, že zavedením MOZ se zpravidla nezvyšuje počet druhů sortimentů v dané komoditě, ale většinou dochází k náhradě značek. 75 % dotazovaných s tímto stanoviskem souhlasilo, zbylých 25 % nikoli, jiný názor nikdo z dotazovaných nevyjádřil.

Při zjišťování postojů jednotlivých maloobchodníků k MOZ nemůže být opomenuta recese, která zasáhla světovou ekonomiku. Otázka číslo 5 tak zjišťuje, jakým způsobem na tento stav reaguje prodejnost výrobků pod MOZ. Zajímavostí je, že ani v této pro maloobchodníky těžké době nezaznamenali pokles prodejnosti, naopak 12,5 % dotazovaných zaznamenalo dokonce růst. Zbylých 87,5 % dotazovaných usoudilo, že MOZ se nacházejí, co se týče prodejnosti, ve stádiu stagnace.

V oblasti maloobchodních značek se hovoří o trendu prémiových MOZ, který se šíří převážně ze západní Evropy. Jak vyplynulo z otázky číslo 2, výrobky pod prémiovými maloobchodními značkami nabízí všichni z dotazovaných, všichni se ale shodují i na tom, že tento trend je v prostředí českého maloobchodu realizovatelný pouze v omezené míře jako za hranicemi ČR (myšleno západní Evropa a USA). I otázka číslo 7 koresponduje s otázkou druhou a tématem prémiových privátních značek, a jestliže tyto značky zaujímají své místo v MOZ všech dotazovaných maloobchodníků, nabízí se i v souvislosti se zmíněným trendem otázka, v jakém časovém horizontu hodlají tuto řadu rozšiřovat. Polovina dotazovaných na rozšiřování řady prémiových výrobků pod MOZ pracuje neustále a průběžně je tak řadí do svého sortimentu. Do 1 měsíce hodlá tuto řadu rozšířit 25 % dotazovaných a zbylých 25 % tak učiní nejpozději do půl roku.

Autoři článků v odborných časopisech, jejichž témata se dotýkají právě maloobchodních značek, hovoří o nemožnosti zařazení výrobků pod MOZ do všech

kategorií nabízeného sortimentu. Tento fakt však vyvrací odpovědi dotazovaných, jelikož 75 % z nich se domnívá, že výrobky pod MOZ jsou vhodné právě pro veškerý sortiment nabízený v MOJ. 12,5 % by však maloobchodními značkami nezasahovalo do sortimentu drogerie nebo cukrovinek.

Pro srovnání se západoevropskými zeměmi by bylo jistě zajímavé zjištění, jaký podíl zaujímají výrobky pod MOZ ve vybraných řetězcích ve vztahu ke značkám výrobním. Tyto podíly se pohybovaly v rozmezí od 10 do 20 %, přičemž právě 10% podílem maloobchodních značek disponuje 12,5 % maloobchodních řetězců, 15% podíl těchto značek je obsahem poloviny dotazovaných řetězců a v 37,5 % řetězců zaujímají MOZ 20% podíl.

Tabulky četností společně s grafy jsou součástí přílohy č. 4.

## **5.2 Výpočet Inventory indexu**

Inventory index se vypočítá jako součet splněných dále uvedených ukazatelů vydělený celkovým počtem ukazatelů (tedy třemi) a vyjadřuje přítomnost zkoumaných výrobků v maloobchodní jednotce.

### **5.2.1 Hodnocené ukazatele Inventory indexu**

#### **Forward stock celkem**

Ukazatel Forward stock celkem vyjadřuje postavení džusů ekonomických privátních značek v jednotlivých maloobchodních řetězcích ve vztahu ke konkurenčním výrobkům. Hodnocení je založeno na počtu jednotlivých facingů, což je v zásadě počet obalů či jednotlivých výrobků při čelním pohledu na regál. Předvýzkumem bylo zjištěno, že sortiment džusů disponuje poměrně velkým počtem výrobků pod maloobchodní značkou. Kritérium FWS celkem bylo splněno tehdy, jestliže džusy ekonomických privátních značek zaujímaly více než 20 % tohoto sortimentu. Nutno však podotknout, že pokud některý z obchodních řetězců nabízel džusy standardních nebo prémiových maloobchodních značek, nebyly brány v potaz při výpočtu. Tím se předešlo zkreslení výsledků a jednotlivé MOJ mohly být srovnány mezi sebou.

Nejlepšího postavení džusů dosáhl se 33,8 % Kaufland v Hodoníně. Této vysoké hodnoty dosáhl především proto, že ve srovnání s ostatními řetězci se Kaufland v sortimentu džusů soustřeďuje pouze na zkoumanou ekonomickou řadu a konkrétně hodonínský Kaufland navíc nabízí kompletní doporučený sortiment, což navyšuje počet

facingů. Jako druhý se umístil ostravský Albert hypermarket s 27,6 %. Tento řetězec sice nabízí své džusy i pod standardní MOZ, na celkové hodnocení to však vzhledem k malému počtu facingů nemělo nijak výrazný vliv. Hned za ostravským Albertem hypermarketem následoval ten hodonínský, a to s celkovými 26,4 %. Ostravský Kaufland pouhými 0,3 % přesáhl hranici 20 % pro splnění kritéria FWS celkem, což zapříčinil především chybějící doporučený sortiment. Zvolené hranice nedosáhlo Tesco Břeclav (13,3 %) ani Tesco Ostrava (9,4 %), což bylo zapříčiněno velkým množstvím facingů džusů standardních značek. Tesco jako jediné v tomto sortimentu zavedlo i několik druhů džusů značky prémiové.

### **Klíčový sortiment**

Klíčový sortiment tvoří takový výrobek, který se v prodejně nachází přednostně. Jestliže má být sortiment srovnatelný mezi jednotlivými maloobchodními řetězci, za klíčový sortiment musí být vybrán takový výrobek, který se nachází ve všech zkoumaných formátech, i když jde o různé ekonomické privátní značky. Za klíčový sortiment byla proto zvolena 100% jablečná šťáva, a to v litrovém balení. Pro splnění tohoto ukazatele se daný výrobek musel nacházet v prodejně a navíc musely tvořit facingy klíčového sortimentu více než 10 % vzhledem k celkovému počtu džusů ekonomických značek.

To, co Tesco v předchozím ukazateli ubralo na hodnocení, se v rámci hodnocení klíčového sortimentu ukázalo jako přednost. Hovoří za to 56,7 %, kterých dosáhlo Tesco Ostrava a 27,1 %, jež patří Tesco Břeclav. S 12,7 % se na třetím a posledním kladně hodnotícím místě umístil Albert hypermarket Hodonín. Albert hypermarket Ostrava (6,6 %), Kaufland Hodonín (5,4 %) a Kaufland Ostrava (2,1 %) díky nedostatečnému počtu čelních umístění nezískal potřebných 10 % pro splnění tohoto ukazatele.

### **Doporučený sortiment**

Za doporučený sortiment jsou brány všechny výrobky ekonomických značek, které spadají do sortimentu džusů ve vybraných řetězcích. Tyto výrobky blíže popisují záznamové archy a ukazatel je splněn tehdy, pokud se v místě prodeje nacházejí všechny druhy těchto výrobků.

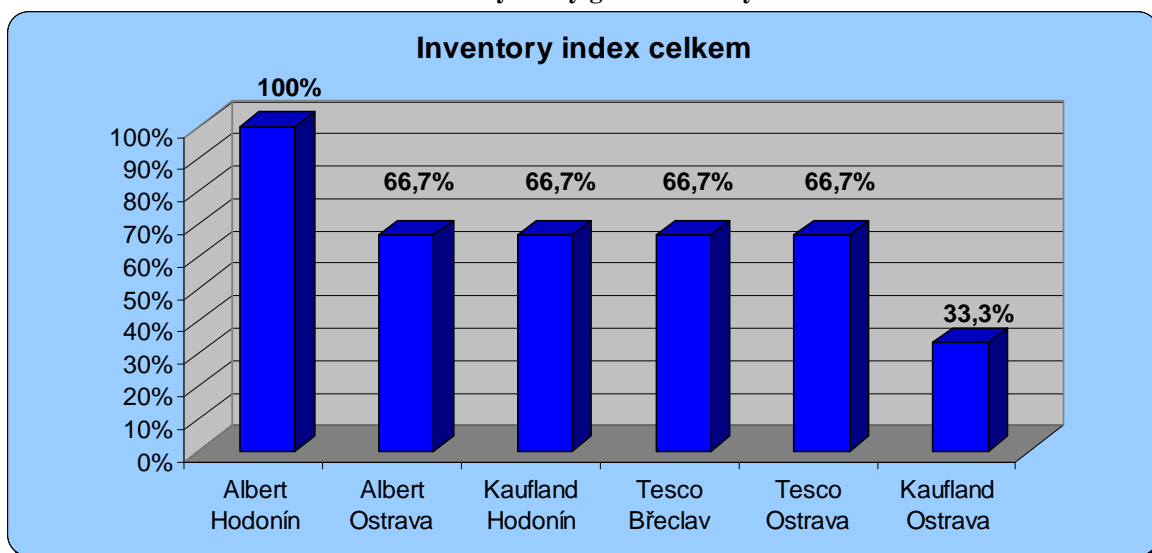
Doporučený sortiment se nacházel téměř ve všech vybraných maloobchodních jednotkách, výjimku tvořil pouze Kaufland Ostrava, který nenabízel celou jednu produktovou řadu a tudíž jako jediný toto kritérium nesplnil.

### 5.2.2 Inventory index celkem

Hodnoty inventory indexu se pohybovaly v rozmezí od 33,3 do 100 % a pořadí umístění vybraných maloobchodních řetězců znázorňuje graf č. 5.2.

Stoprocentní hodnocení získal Albert Hypermarket Hodonín, který jako jediný splnil všechna kritéria hodnocení. Stejné hodnoty, tedy 66,7 % inventory indexu celkem, dosáhly hned čtyři maloobchodní jednotky, jelikož vždy nesplnili jedno ze tří zkoumaných kritérií. Albert Hypermarket nedosáhl potřebných procent v rámci hodnocení klíčového sortimentu, podobně na tom byl s klíčovým sortimentem i hodonínský Kaufland. Tesco v obou městech naopak chyběl velmi důležitý počet facingů pro džusy ekonomických značek. Nejhuře se pak se 33,3 % umístil ostravský Kaufland, který nesplnil podmínky klíčového ani doporučeného sortimentu.

Obrázek 5.2 Výsledný graf Inventory indexu



### 5.3 Výpočet Position indexu

Position index, který měří kvalitu umístění zkoumaných výrobků, se vypočítá stejně jako předchozí index, tedy součtem všech ukazatelů tohoto indexu dělaný pěti.

#### 5.3.1 Hodnocené ukazatele Position indexu

##### Umístění ve výši očí

Výrobky umístované ve výši očí zajišťují téměř 100% prodejnost a dalo by se tedy říct, že regál ve výšce cca 150 cm „prodává sám“. Pro dosažení synergetického efektu mezi managementem privátní a podnikové značky používají brand manažeři dvě strategie. „Bottom up“ (středové umístění), kde privátní značky jsou umístěny ve středu, a jejich

pozitivní hodnocení napomáhá k profilaci značek výrobních (tyto strategie jsou využívány převážně potravinářskými firmami) a „Top down“ (od vrcholu dolů), kdy je důraz kladen na výrobní značku, která je silná, a dále jsou prezentovány privátní značky. Ekonomické privátní značky jsou obecně umísťovány spíše do spodních částí regálů. Jelikož jde přímo o značky maloobchodníků a s místy v regálech mohou disponovat dle svého vlastního uvážení, najdou se možná jisté odlišnosti. Pomocí tohoto ukazatele tak budou tyto teorie buďto potvrzeny nebo vyvráceny.

Výzkum tuto teorii potvrdil, jelikož džusy ekonomických maloobchodních značek byly vystavovány ve všech maloobchodních jednotkách buďto v dolní zóně (tj. ve výši rukou) nebo až v zóně při zemi, kdy se musí zákazník pro takto umístěné výrobky sehnout. Jistým překvapením byl ostravský Kaufland, který vystavoval vybrané džusy (konkrétně 25% black currant v litrovém balení a orange nektar 50% taktéž v litrovém balení) ve výši očí. Na základě této odlišnosti od ostatních maloobchodních jednotek proto Kaufland Ostrava jako jediný toto kritérium splnil.

### **Nepřerušovaný blok**

Při průchodu mezi regály je velmi důležitý ucelený dojem z prezentace výrobků jedné značky. Tento jednotný blok by proto neměl být narušen značkami konkurenčních výrobců.

Nepřerušovaný blok dodržel pouze Albert Hypermarket, a to jak v Ostravě, tak i v Hodoníně. V Kauflandu i Tescu jsou pozice džusů ekonomických značek narušeny tradičními výrobci pro tento sortiment.

### **Rotace zásob**

Základní pravidlo pro rotaci zásob zní: „Čerstvé zboží dozadu a starší zboží dopředu“, v ekonomické teorii se tato metoda nazývá FIFO (First In, First Out) a platí pro všechny kategorie výrobků.

Zajímavé proto bylo zjištění, že takto zaužívanou metodu používají pro sortiment džusů jen dvě maloobchodní jednotky ze šesti. Zatímco hodonínský Albert Hypermarket toto kritérium splnil, břeclavské Tesco usnadnilo hodnocení tohoto faktoru tím způsobem, že všechny vystavené džusy měly stejné datum spotřeby. I když zbylé MOJ toto kritérium nesplnily, jako plus u všech prodejen je bráno to, že se namátkovou kontrolou nenašel ani jeden džus s prošlou záruční lhůtou.

## **Sekundární umístění**

Druhé umístění výrobků zvyšuje prodejnost až o 60 %. Pro sortiment džusů ekonomických značek jsou za jiné než klasické umístění v oddělení nápojů brány akční regály, které jsou umístěny na viditelných místech, kudy se předpokládá největší průchod zákazníků.

V termínu, kdy se výzkum uskutečnil, probíhala akce ve smyslu zvýhodněné ceny džusů ekonomických značek pouze v Albertu (Ostrava i Hodonín) a Tesco (Ostrava i Břeclav). Akční regály pro tyto výrobky se však nacházely pouze v Albertu, a to v oblasti mezi pečivem a čerstvými lahůdkami, kde je prostor pro průchod zákazníků jedním z nejširších a regál plný těchto výrobků na sebe dokáže strhnout pozornost kolemjdoucích.

## **Merchandising**

Merchandisingem rozumíme pro potřeby tohoto výzkumu způsob uspořádání místa prodeje konkrétně pro sortiment džusů, přičemž za velmi důležité je považováno takové umístění výrobku, kdy je zákazník schopen na první pohled rozpoznat, o jakou značku výrobku se jedná, tzn. přečíst název výrobku a jméno výrobce. Dále sem patří i vyvolání příjemného pocitu při pohledu na regál. V tomto případě se hodnotí, zda jsou výrobky přehledně seřazeny, regály nejsou prázdné například z důvodu vyprodání apod.

Jak bylo zjištěno dříve, džusy ekonomických značek jsou převážně umísťovány ve spodních částech regálů, což často vede k tomu, že jsou tyto výrobky poskládané v krabicích přímo na paletách. Toto řešení je pro merchandising vcelku nešťastné, jelikož jsou tyto krabice na sobě naskládány většinou takovým způsobem, že nelze přečíst, o jaký výrobek či výrobce se jedná. Výjimku však tvoří přístup hodonínského i ostravského Kauflandu, pokud je totiž nutné vystavit džusy právě v krabicích na paletách, na bočních stranách těchto krabic je velkým písmem napsáno SUNGOLD a o jaký džus konkrétně se jedná. V ostravském Kauflandu toto nadšení z dobře provedeného merchandisingu zhatily volně ponechané prázdné krabice, různě pomíchané výrobky mezi sebou, či prázdná místa v regálech, která vznikla vyprodáním zásob. Albert Hypermarket umísťoval džusy ekonomických značek sice ve spodních částech na paletách, tyto palety však byly hezky schovány plastovým čelem ve stejné barvě jako celá koncepce prodejny. Hodonínský Albert Hypermarket měl však téměř vyprodanou 100% pomerančovou šťávu a prázdná paleta tak nezanechávala příjemný dojem. Tesco sice disponovalo velkým

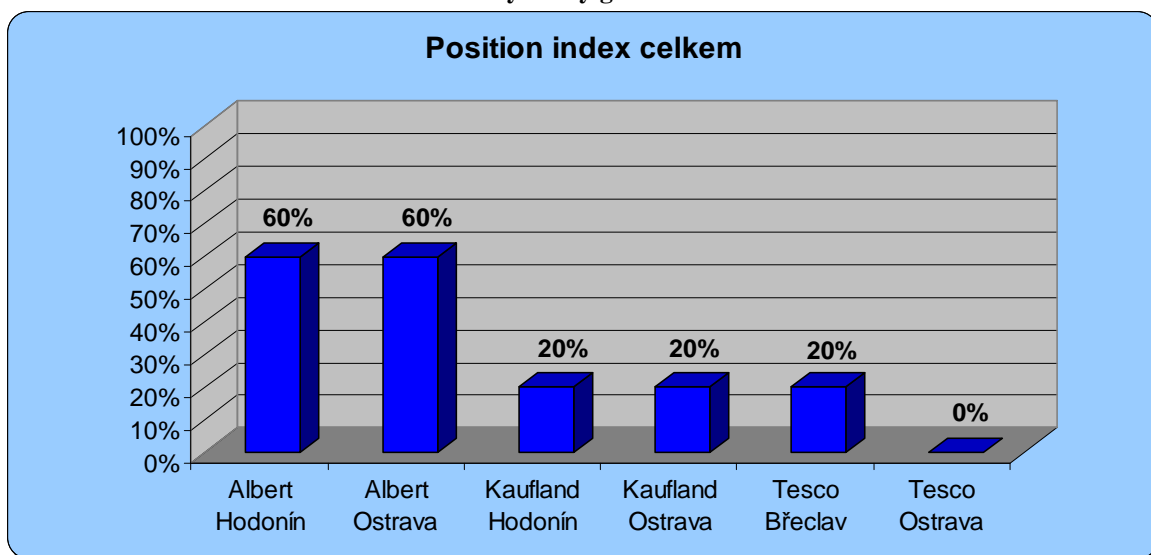
množstvím džusů ekonomických značek, ale na paletách byly vyskládány v nerozdělaných krabicích a navíc bočně, což znemožňovalo přečtení, o jaký výrobek se vlastně jedná.

### 5.3.2 Position index celkem

Position index dopadl o poznání hůře než index přítomnosti. Výsledné hodnoty se nacházely v rozmezí od 0 pouze do 60 %. Výsledky graficky znázorňuje obrázek č. 5.3.

Pomyslnou první příčku obsadil se 60 % hodonínský Albert Hypermarket společně s ostravským, a to s výrazným odstupem od ostatních zkoumaných MOJ. Zajímavostí je, že dosáhly oba tyto hypermarkety stejného hodnocení, i když jednotlivé ukazatele plnily odlišným způsobem. Předností ostravského Albertu je oproti tomu hodonínskému výborně zvládnutý merchandising, hodonínský Albert naopak dbá na dodržování rotace zásob. S 20 % se shodně umístil Kaufland Hodonín i Ostrava, které doplnilo břeclavské Tesco. I jednotlivé Kauflandy se v přístupu umisťování výrobků liší, zatímco ten ostravský vystavuje výrobky ekonomických značek v sortimentu džusů i v úrovni očí, hodonínský se vyznačuje dobrým merchandisingem. Tesco v Břeclavi je kladně hodnoceno v oblasti rotace zásob a Tesco Ostrava se umístilo s 0 % na poslední pozici, jelikož nesplnilo ani jedno kritérium pro hodnocení position indexu.

Obrázek 5.3 Výsledný graf Position indexu



### 5.4 Výpočet Presentation indexu

Index prezentace je tvořen následujícími ukazateli a vyjadřuje celkovou úroveň prezentace zkoumaných výrobků.

### **5.4.1 Hodnocené ukazatele Presentation indexu**

#### **Primární ocenění**

Všechny džusy ekonomických maloobchodních značek byly viditelně označené cenou. Cenovky byly ve všech maloobchodních jednotkách umístěny na liště regálu nad skupinou jednotlivých výrobků (jelikož se nacházejí spíše v dolní části) a tuto cenovku doplňovala šipka dolů, která usnadňovala orientaci. Kaufland (v Ostravě i Hodoníně) navíc nejlevnější výrobky, což některé z řady ekonomických byly, označil výrazně žlutou barvou, která tuto výhodnou cenu více zdůraznila. Ukazatel primární ocenění tak splnily všechny MOJ.

#### **Sekundární ocenění**

Sekundární ocenění je spojeno převážně s akčními nabídkami. Toto ocenění tak může být umístěováno v akčních letácích hned u vchodu do prodejny nebo na různých poutacích přímo v prodejně, které onu akční cenu více zviditelní.

Sekundárního ocenění využily všechny zkoumané maloobchodní řetězce, avšak každý k dalšímu zviditelnění ceny přistupoval odlišným způsobem. Kaufland v Ostravě i v Hodoníně nabízel v době výzkumu 50% jablečný nebo pomerančový nektar v litrovém balení za zvýhodněnou cenu a byl proto umístěn v akčním letáku, který se nacházel vždy u vchodu do prodejny. Oba Albert Hypermarkety naopak využily velkých visacích cedulí nad akčními regály, na nichž byla cena znázorněna velkými písmeny a výraznými barvami. Tesco pak využilo stejnou metodu jako Albert, avšak toto ocenění se nacházelo přímo v oddělení s nápoji.

#### **Čisté výrobky**

Výrobky vystavované v regálech by neměly být nijak poškozené, pomačkané, zaprášené či poleptané. Čistota výrobků odpovídá přístupům jednotlivých obchodníků a míra splnění tohoto kritéria působí na zákazníky při výběru konkrétního výrobků buďto pozitivně nebo negativně.

V hodnocení čistoty výrobků nedopadl dobře ani jeden z vybraných Kauflandů. V regálech se nacházely pomačkané či jinak zdeformované krabice džusů, některé byly dokonce potečené. Všechny tyto výrobky byly zákazníkům přímo na očích, což jistě odrazovalo od nákupu. Ostravský Albert Hypermarket si vedl o poznání lépe a tím ukazatel čistoty splnil. Jinak tomu však bylo v hodonínském Albert Hypermarketu, kde byly krabice



zaprášeny. Nejlépe však dopadly obě Tesca, kde s čistotou výrobků nenastal žádný problém.

### **Čistá prodejní oblast výrobků**

Prodejní plochou se konkrétní maloobchodní formát prezentuje, a proto by měla být vždy čistá. Pro účely tohoto výzkumu se však zkoumala pouze čistota regálů, ve kterých jsou džusy vystavovány a podlahy v okolí těchto regálů.

V rámci zkoumání čistoty prodejní oblasti výrobků neuspěl ostravský Kaufland. U 100% džusu pineapple v litrovém balení byla z důvodu malého množství výrobků odkryta část regálu, která obsahovala poměrně velký nános špíny společně s různě pomuchlanými papírky. V břeclavském Tescu se v oddělení nápojů na zemi povalovaly zbytky přebalů palet, kryty na paletách, které měly ucelit jednotlivé regály, byly oprýskané, což nepůsobilo dobrým dojmem. Prodejní oblasti zbylých MOJ byly naprosto čisté.

### **POS materiály v sektoru výrobků**

Představují soubor různých reklamních materiálů a produktů, které jsou používány v místě prodeje. Slouží k propagaci určitého výrobku nebo výrobkového sortimentu a jsou považovány za jakýsi spouštěč impulzního chování spotřebitele. Konkrétněji o nich pojednává kapitola 2.2.2.

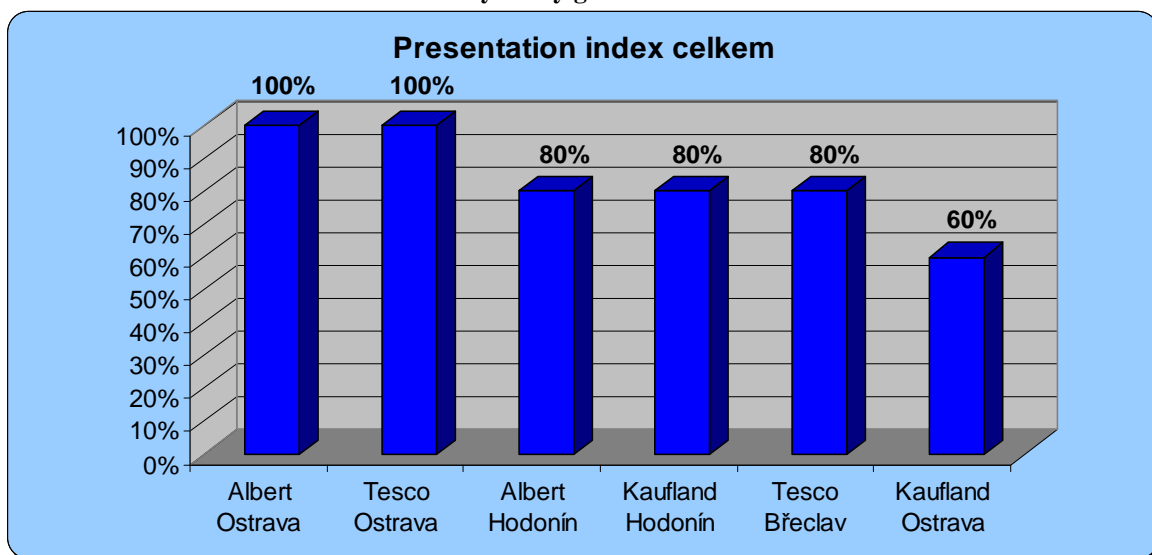
Některé maloobchodní jednotky využily pro propagaci svých výrobků každíček kousek prodejny a v tomto směru se od sebe jednotlivé jednotky nelišily v závislosti na velikosti města. Příkladem tak může být Kaufland, který na stěnu nad regály celého sektoru nápojů umístil řadu obrovských fotek džusů svých maloobchodních značek. Tuto prezentaci pak doplnily pásy s opakujícím se nápisem nejnižší cena, které byly umístěny v lištách, kde se nacházely cenovky. Do prostoru pak z regálu vyčnívaly podlouhlé obdélníkové poutače upozorňující na nejnižší cenu. V Albert Hypermarketech byly nad regály se sortimentem džusů umístěny 3D trojúhelníky výrazné červené barvy s nápisem nejnižší cena, přímo u zboží pak podobně jako v Kauflandu visely červené obdélníky taktéž s nápisem nejnižší cena. I Tesco využilo visacího poutače, kterého si nelze při průchodu mezi regály nevšimnout. Komunikoval však spíše filozofii maloobchodních značek, nápis totiž obsahoval: „Vyzkoušejte TESCO výrobky, ušetříte minimálně 15 % oproti srovnatelným značkovým výrobkům“.

### 5.4.2 Presentation index celkem

Ve srovnání s ostatními indexy dosahuje index prezentace mnohem větších hodnot, a to v rozmezí od 60 do 100 %. Tyto hodnoty názorně ukazuje graf č. 5.4.

Albert Hypermarket Ostrava a Tesco Ostrava splnilo všechna hodnocená kritéria a dosáhlo tak 100 %. S čistotou výrobků měl problém Albert Hypermarket v Hodoníně a Kaufland v Hodoníně a nesplnění tohoto ukazatele vedlo ke snížení celkového hodnocení o 20 %. Společně s Tescem Břeclav, které nemělo čistou prodejní oblast, tak zaujímají 80 % z celkového hodnocení. Kaufland Ostrava díky nesplnění obou kritérií čistoty získal v porovnání s ostatními maloobchodními jednotkami pouhých 60 %. Ukazatel prokázal, že i když v konečném součtu dosahuje poměrně vysokých hodnot, maloobchodní řetězce mají problém s dodržení čistoty ať už samotného výrobku nebo prodejní oblasti výrobku.

Obrázek 5.4 Výsledný graf Presentation indexu



## 5.5 Total shopscore index

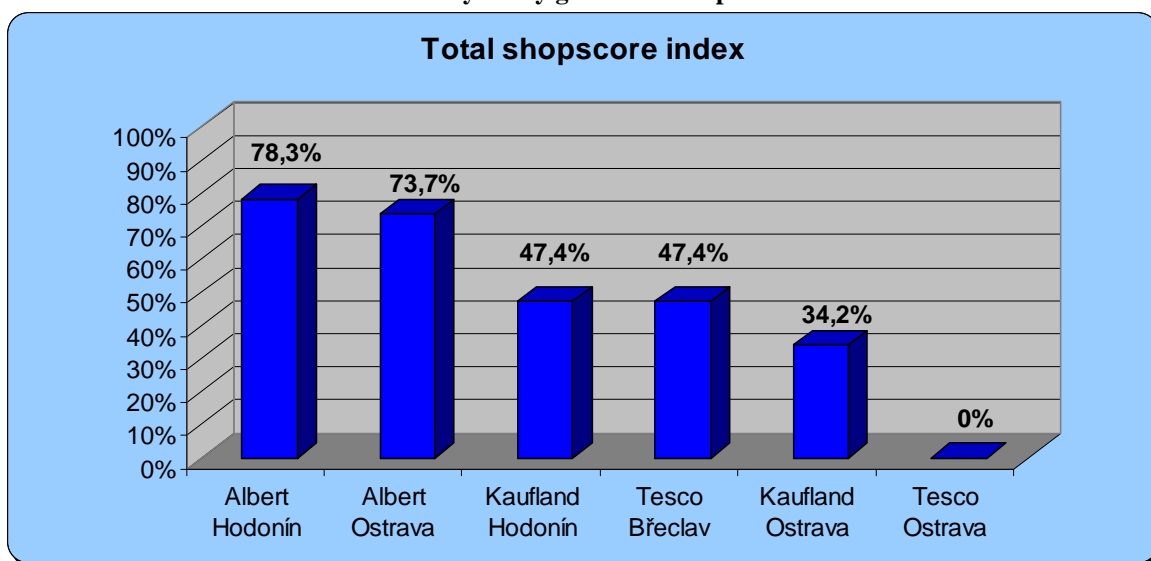
Total shopscore index (dále jen TSI) se vypočítá jako geometrický průměr tří předchozích indexů, tedy inventory, position a presentation indexu a je výsledkem výzkumu. Aplikací na maloobchodní značky tak vypovídá o postojích maloobchodníků k těmto značkám, tzn., zda jsou v konkrétním sortimentu výrobky pod MOZ přítomny, na jaké pozici a jakým způsobem jsou prezentovány.

Inventory index neboli index přítomnosti dosahoval průměrných hodnot 66,7 %, což bylo způsobeno buďto absencí klíčového či doporučeného sortimentu nebo nedostatkem facingů zkoumaných výrobků a na výsledném TSI se podílel 37 %. O poznání hůře však dopadl position index (index pozice), jehož průměrná hodnota byla pouhých

33 % a k TSI přispěl jenom 17 %. Příčinou bylo hlavně neumístování výrobků ekonomických značek v úrovni očí či nedodržení metody FIFO, v průměru však nedosahovaly dobrých hodnot ani ostatní ukazatele a jeden z vybraných maloobchodních řetězců dokonce dosáhl hodnocení nulového. Presentation index dopadl v porovnání s ostatním nejlépe, jelikož se jeho průměrná hodnota pohybovala okolo 83 %, logicky se tak velkou měrou podílel i na TSI, a to přesněji 46 %

Z níže uvedeného grafu č. 5.5 vyplývá, že nejlépe hodnoceným hypermarketem na základě zvolených kritérií byl Albert Hypermarket v Hodoníně, který tak zvítězil s celkovými 78,3 %. K tomuto výběrnému výsledku přispělo především stoprocentní hodnocení indexu pozice, jelikož ho dosáhl jako jediný. Odstup mezi prvním a druhým místem tvořilo pouhých 4,6 %. Toto místo obsadil taktéž Albert Hypermarket, tentokrát však ten ostravský. Na celkových 73,7 % se podílela především dobře zvládnutá prezentace zkoumaných výrobků, kdy dosáhl celkových 100 %. Na pomyslném třetím místě se již s poměrně větším odstupem umístily hned dvě maloobchodní jednotky, a to hodonínský Kaufland a břeclavské Tesco. Oba tyto hypermarkety totiž v průměru dosahovaly stejných hodnot u jednotlivých indexů. Se 34,2 % se na čtvrtém místě umístil Kaufland v Ostravě, který byl jako nejhůře hodnocený v rámci indexu pozice. Poslední místo pak obsadilo ostravské Tesco, které naprosto selhalo při hodnocení ukazatelů indexu pozice a tyto výsledky se promítly do celkového TSI. Jelikož je TSI násobkem všech indexů pod třetí odmocninou, nepomohlo ani stoprocentní hodnocení indexu prezentace.

Obrázek 5.5 Výsledný graf Total shopscore indexu



## 6 Zhodnocení přístupů a následná doporučení

I když byly předmětem zkoumání v sortimentu džusů značky ekonomické, pro zajímavost byly ve scénáři zaznamenány i facingy džusů značek standardních a prémiových (pokud je tedy vybraný maloobchodní řetězec nabízel) a na základě toho bylo vypočítáno procentuální zastoupení jednotlivých kategorií značek ve zkoumaném sortimentu. O těchto výsledcích pojednává vždy úvodní část příslušné subkapitoly. Další výklad pak hodnotí daný maloobchodní řetězec jako celek na základě indexů. Srovnány jsou i přístupy k maloobchodním značkám vzhledem k odlišné velikosti měst, ve kterých se maloobchodní jednotky nacházejí. V poslední části jsou pak shrnuta doporučení pro management jednotlivých maloobchodních řetězců.

### 6.1 Albert Hypermarket

Oba Albert Hypermarkety kladou důraz převážně na značky ekonomické. 73,8 % připadá v Hodoníně džusům ekonomických značek, 26,2 % džusům značek standardních. Ostrava se v přístupu nijak výrazně neliší, ekonomické značky pro vybraný sortiment tvoří 86,3 % a standardní zbylých 13,7 %. Ze součtu zastoupení ekonomických a standardních značek tak vyplývá, že na prémiové značky se Albert v sortimentu džusů nesoustředí.

Ostravský i hodonínský Albert Hypermarket dosahoval rozdílných hodnot již při hodnocení indexu přítomnosti neboli inventory indexu. Zatímco hodonínský Albert Hypermarket neměl problém s žádným zkoumaným ukazatelem a dosahoval nejvýše množných 100 % (této hodnoty dosáhl jako jediný), ostravský zaujímal se 66,7 % stejnou příčku společně s dalšími třemi maloobchodními jednotkami. Snížení o celých 33,3 % zapříčinilo nesplnění ukazatele „klíčový sortiment“. Tento sortiment sice byl obsahem zmíněné MOJ, počet facingů však nedosáhl hranice 10 % pro splnění tohoto ukazatele.

Ani jeden Albert Hypermarket neumísťuje džusy ekonomických značek ve vyšší oči. Tento přístup se tak odráží v nižší hodnotě position indexu. Oba Albert Hypermarkety dosahují 66,7 %, což znamená, že oba také nesplnily dva ukazatele z celkových pěti. Kromě neumísťování výrobků ve vyšší oči nedodržel ostravský Albert ani rotaci zásob, hodonínský Albert naopak nedbá na dodržování správného merchandisingu. I přes nesplnění dvou ukazatelů se však vzhledem k ostatním hypermarketům drží oba Alberty na předních příčkách position indexu.

Presentation index byl jistým přínosem pro ostravský Albert, splněním všech kritérií totiž dosáhl plných sta procent. Zaprášené krabice džusů ekonomických značek v hodonínském Albert Hypermarketu se podepsaly na 80% hodnocení tohoto indexu.

Výrazný rozdíl nenastal ani při výpočtu total shopscore indexu, rozdíl mezi oběma Albert Hypermarkety činil pouhých 4,6 %. 78,3 % zajistilo první příčku Albert Hypermarketu Hodonín, se 73,7 % ho však následoval Albert Hypermarket Ostrava. Zajímavý je relativně velký odskok mezi druhou a třetí příčkou, který tvoří 26,3 %. V průměru si tedy stojí Albert Hypermarket nejlépe mezi zkoumanými maloobchodními řetězci.

Maloobchodními značkami se Albert, stejně jako ostatní řetězce, prezentuje jako celek, tato prezentace by se tedy v různých maloobchodních jednotkách neměla nijak lišit. Doporučení tak vyplývají pro vedení jednotlivých zkoumaných maloobchodních jednotek. Navýšení počtu čelních umístění klíčového sortimentu by bylo pro ostravský Albert Hypermarket jistě tím nejmenším, co by mohl pro vyrovnání rozdílů mezi maloobchodními jednotkami udělat. Dále by se měl držet zaužívané metody FIFO a džusy vystavovat takovým způsobem, že ty s vyšším datem spotřeby bude umisťovat dozadu, naopak ty s nižším datem spotřeby dopředu. Odlišnost hodonínského Albert Hypermarketu spočívá v nesprávném používání merchandisingu, což je vzhledem k jeho důležitosti poměrně závažné. Vedení by si mělo uvědomit, že většina nákupních rozhodnutí se uskutečňuje až v místě prodeje. Vystavit výrobek takovým způsobem, aby bylo možné jednoznačně určit, o jaký výrobek se jedná a přečíst název výrobce, popř. nedopustit, aby byl výrobek vyprodán, by měl brát management jako nutnost. Zaprášené výrobky na zákazníka jistě nebudou působit tím nejlepším dojmem, dbát na čistotu by měla být samozřejmost.

## **6.2 Kaufland**

Kaufland se v celkovém přístupu k vybranému sortimentu jako jediný liší od ostatních maloobchodních řetězců. Džusy totiž nabízí pouze v rámci kategorie ekonomických maloobchodních značek.

Inventory index nevyšel příznivě hlavně pro ostravský Kaufland, absence celé jedné produktové řady v rámci doporučeného sortimentu je brána jako velké mínus při hodnocení tohoto ukazatele. Společně s minimálním zviditelněním klíčového sortimentu tak dosahoval pouhých 33,3 % (nejhorší hodnocení inventory indexu vzhledem k ostatním zkoumaným MOJ). I když na tom byl klíčový sortiment v hodonínském

Kauflandu o poznání lépe, ani to nestačilo ke kladnému hodnocení tohoto ukazatele, neboť nedosáhl potřebných 10 %. S celkovými 66,7 % se tak dělil o stejnou pozici s dalšími třemi MOJ.

Zajímavostí je odlišná politika vystavování zkoumaných výrobků. Zatímco ostravský Kaufland umísťuje vybrané výrobky ve výši očí, hodonínský nikoliv. Poházené prázdné krabice v regálech ostravského Kauflandu či pomíchané a pomačkané krabice džusů jistě nepůsobí při nákupu na zákazníka tím nejlepším dojmem. Stejného hodnocení dosahovaly oba Kauflandy u ukazatelů nepřerušovaný blok, rotace zásob a sekundární hodnocení. Bohužel však v záporném slova smyslu, což se promítlo v celkovém hodnocení 20 % jak pro hodonínský, tak i ostravský Kaufland.

Presentation index dosahoval vzhledem k ostatním indexům nejvyšších hodnot, ani to však neplatilo pro Kaufland Ostrava, který se kvůli nedodržení čistoty (ať už prodejní oblasti výrobků či výrobků samotných) umístil se svými 60 % na posledním místě. Problém s čistotou výrobků měl i Kaufland Hodonín s celkovými 80 % indexu prezentace.

Rozdíl mezi třetím celkově umístěným Kauflandem Hodonín (tuto příčku obsadil společně s Tescem Břeclav) a čtvrtým umístěným Kauflandem Ostrava činil 13,2 %. Z výsledného TSI je tedy patrný poměrně výrazný rozdíl v přístupech. V konečném průměrném hodnocení dosáhl Kaufland druhé příčky.

Za závažný problém je považována různost vystavovaného sortimentu v obou maloobchodních jednotkách. Pochopitelná je absence výrobku z důvodu vyprodání zásob, nezařazení celé výrobkové řady, která skýtá 4 různé výrobky, je však bráno jako hrubý nedostatek, který by mělo vedení ostravského Kauflandu jistě co nejrychleji odstranit. Zajímavá je i strategie v rámci vystavování zboží, která se jistým způsobem lišila. Ostravský Kaufland nabízel totiž dva vybrané druhy džusů v úrovni očí. Tato prezentace však působila poměrně špatným dojmem, jelikož výrobky splynuly s konkurenčními. Vystavení všech výrobků ve stejné úrovni (pro ekonomické značky jest umístění ve spodních částech regálu) a současné nenarušení konkurenčními výrobky by působilo jednotným dojmem. Management hodonínského Kauflandu by měl jistě dbát na dodržování správných pravidel merchandisingu. Pomíchané zboží či ponechání prázdných krabic v regále totiž jistě zákazníka odvádí od nákupu. Poměrně špatně byly oba dva Kauflandy hodnoceny v rámci čistoty. Pohlídání si čistoty prodejní oblasti či výrobků samotných by mělo být bráno jako základ úspěšného prodeje.

## 6.3 TESCO

Tesco využívá pro nabídku džusů všechny kategorie maloobchodních značek, přičemž nejvíce se soustřeďuje na značky standardní. V Ostravě připadá 21,2 % značkám ekonomickým, 66,2 % standardním a 12,6 % prémiovým. Břeclav pak disponuje téměř srovnatelně 21,8 % ekonomických značek, poměrně více značkami standardními – 74,6 % a na prémiové značky připadá zbylých 3,6 %.

Tesco se jako jediné nelišilo v přístupu hodnocení jednotlivých ukazatelů inventory indexu vzhledem k různým velikostem měst, ve kterých se zkoumané maloobchodní jednotky nacházejí. Jako jediné však také nesplnilo ukazatel Forward stock celkem, jelikož zanedbává čelní umístění džusů svých ekonomických značek. Inventory index tak v Tesco Ostrava i Břeclav dosáhl celkových 66,7 % díky splnění ukazatele klíčového i doporučeného sortimentu.

Na ne příliš vysokých průměrných hodnotách position indexu se podílelo hlavně Tesco Ostrava. Selhalo totiž při hodnocení všech pěti ukazatelů, tj. umístění ve výši očí, nepřerušovaný blok, rotace zásob, sekundární umístění i merchandising a tím se s 0 % umístilo na posledním místě. O mnoho lépe nedopadlo ani Tesco v Břeclavi, které správně pro své džusy používalo metodu FIFO a dodrželo ukazatel rotace zásob. Společně s dalšími dvěma konkurenčními maloobchodními jednotkami tak obsadilo s pouhými 20 % druhé místo.

O poznání lépe si vedlo ostravské Tesco při výpočtu indexu prezentace, jelikož splnilo všechny hodnocené ukazatele. Břeclavské Tesco mělo problém s čistotou v prodejní oblasti výrobků, na podlaze se totiž povalovaly zbytky plastových přebalů palet a barevné krytky, které měly schovat ne příliš vzhledné palety, byly oprýskané, což zapříčinilo opačný efekt a tím dosáhlo břevclavské Tesco 80 %.

Nejmarkantnějšího rozdílu v celkovém hodnocení, tedy total shopscore indexu, dosahují právě Tesca. Negativní hodnocení position indexu v maloobchodní jednotce Ostrava mělo významný vliv na hodnocení celkové, jež činilo 0 % a zapříčinilo tak výrazný odstup (47,4 %) Tesca břevclavského, které se umístilo na třetím místě. Průměrná hodnota 23,7 % zajistila Tescu poslední místo mezi zkoumanými maloobchodními řetězci.

Přístup Tesca k vybranému sortimentu ekonomických značek jakoby dával najevo postupné upouštění od této kategorie a soustředění se na kategorie standardních a prémiových značek. Tento tah jistě není špatný v rámci odlišení se od konkurence, dokud

však výrobky ekonomických značek nabízet bude, mělo by k nim přistupovat poměrně lepším způsobem. Ostravské Tesco naprosto selhalo v rámci indexu pozice, pochopitelné je neumisťování ve výši očí, dodržet nepřerušovaný blok, rotaci zásob či merchandising je však vzhledem k možnostem maloobchodníka vcelku zarážející. Břeclavské Tesco si vedlo na výbornou pouze při dodržení metody FIFO, zaměřit by se však mělo na čistotu vystavovaných výrobků.



## 7 Závěr

V nejširším slova smyslu je postoj maloobchodníků k maloobchodním značkám v současném prostředí českého maloobchodu kladný. Tento fakt potvrzuje nabídka maloobchodních značek ve všech maloobchodních řetězcích v České republice. Nejčastějším důvodem pro zařazení maloobchodních značek do sortimentu je získání věrnosti zákazníka, dotváření image řetězce, možnost diferenciací – tedy odlišení se od konkurence a nabídka nižších cen, o kterých navíc rozhoduje sám maloobchodník. Většina dotazovaných souhlasí s tvrzením, že zavedením výrobků pod maloobchodní značkou se zpravidla nezvyšuje počet druhů sortimentů v dané komoditě, ale naopak dochází k náhradě tradičních značek. I když českou ekonomiku zasáhla recese, na prodejnosti výrobků pod maloobchodní značkou se výrazně nepodepsala. Čeští maloobchodníci tak hlásí převážně stagnaci, někteří zaznamenali dokonce i růst. Do budoucna se očekává rozšiřování nabídky výrobků prémiových značek, opatrněji se už hovoří o trendu, jelikož se ČR nemůže v tomto směru měřit se západními zeměmi. Maloobchodní značky jsou velmi silné a získávají si neustále oblibu spotřebitelů. O vytlačení tradičních značkových výrobků výrobky pod maloobchodní značkou se však hovořit nedá ani v budoucnu. Převážná většina dotazovaných se ale shoduje na tom, že lze maloobchodní značku zavést do jakéhokoliv sortimentu v maloobchodní jednotce. Menšina by byla opatrnější v oblasti drogerie či cukrovinek. V průměru pak zaujímají maloobchodní značky 16,25% podíl vzhledem ke značkám výrobním. Toto číslo je téměř srovnatelné s výsledky za rok 2006, daleko však vzdálené odhadům, kdy měl tento podíl v roce 2010 činit v České republice až 33 %.

Kvalitativní analýzou byly zhodnoceny přístupy vybraných maloobchodních řetězců (Albert, Tesco a Kaufland) k ekonomickým maloobchodním značkám ve vybraném sortimentu. Aplikací ukazatelů inventory, position a presentation indexu na sortiment džusů ekonomických značek mohly být jednotlivé řetězce v těchto přístupech srovnány mezi sebou. Nejlepších výsledků dosáhl Albert, další příčku obsadil Kaufland a nejhůře dopadlo v celkovém hodnocení, tzv. Total shopscore indexu Tesco. Zajímavostí byly poměrně výrazné odlišnosti mezi jednotlivými (vždy dvěma) zkoumanými maloobchodními jednotkami konkrétního řetězce, které se nacházely ve městech s různým počtem obyvatel. Doporučení pro zkoumané řetězce tak směřovala spíše ke sjednocení individuálních přístupů vedení maloobchodních jednotek, aby řetězec jako celek působil jednotně.

Na základě zjištěných výsledků lze očekávat, že maloobchodní značky budou i do budoucna významnou zbraní maloobchodníků vůči značkám tradičních výrobců. V této souvislosti by bylo jistě zajímavé stejný výzkum opakovat v pravidelném cyklu a dále analyzovat vzniklé odlišnosti od výzkumu původního.

# Seznam použité literatury

## Knižní publikace

- [1] AAKER, D. A. *Brand building: budování obchodní značky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.
- [2] BÁRTA, V.; PÁTÍK, L.; POSTLER, M. *Retail marketing*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
- [3] BOČEK, M.; JESENSKÝ, D.; KROFIÁNOVÁ D. a kol. *POP – In-store komunikace v praxi: Trendy a nástroje marketingu v místě prodeje*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 224 s. ISBN: 978-80-247-2840-7.
- [4] CIMLER, P.; ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. *Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
- [5] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [6] HESKOVÁ, M. *Category management*. 1. české vyd. Praha: Profess Consulting, 2006. 184 s. ISBN 80-7259-049-9.
- [7] KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [8] KOTLER, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [9] KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [11] PRAŽSKÁ, L.; JINDRA, J. a kol. *Obchodní podnikání: Retail management*. 2. přeprac. vyd. Praha: Management Press, 2002. 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
- [12] PŘIBOVÁ, M. *Strategické řízení značky: brand management*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.
- [13] SPÁČIL, V. *Sylaby z marketingového řízení*. 3. přeprac. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 100 s. ISBN: 80-7329-077-4.
- [14] TAYLOR, D. *Brand management: budování značky od vize k cíli*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 226 s. ISBN 978-80-251-1818-4.

- [15] UNDERHILL, P. *Proč nakupujeme: Jak merchandising ovlivňuje nákupní rozhodnutí a zvyšuje prodej*. Přel. A. Lisa. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002. 253 s. ISBN 80-7261-055-4.
- [16] VELČOVSKÁ, Š.; MARHOUNOVÁ, M. *Marketingové pojetí značky*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – Technická univerzita, 2005. 51 s. ISBN 80-248-0934-6.
- [17] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

## Časopisy a periodika

- [18] ČECHOVÁ, R. Co nás čeká?. *Regal*. 20. ledna 2010, VI, 1, s. 20-21. ISSN 1801-4453.
- [19] EK. Není značka jako značka. *Moderní obchod*. 9. únor 2010, XVIII, 2, s. XIX. ISSN 1210-4094.
- [20] RED. Krize nákupy nezměnila, vedou hypermarkety. *Regal*. 17. února 2010, VI, 2, s. 6. ISSN 1801-4453.
- [21] RED. Retail Summit 2010. *Regal*. 17. února 2010, VI, 2, s. I-XV. ISSN 1801-4453.
- [22] SKÁLA, Z. a kol. *Ročenka českého a slovenského obchodu*. Praha: České a slovenské odborné nakladatelství, spol. s r.o., 2008. 154 s. ISBN 987-80-86835-02-08.

## Elektronické zdroje

- [23] *AHOLD Czech Republic, a. s.* [online]. 2009, [cit. 2009-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.ialbert.cz/jnp/>>
- [24] *BILLA, spol. s r. o.* [online]. 2009, [cit. 2009-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.billa.cz/>>
- [25] ČECHOVÁ, R. Prémiové značky zatím na pochybách. *Regal* [online]. 17. 9. 2007, [cit. 2009-12-16]. Dostupný z WWW: <<http://eregal.ihned.cz/c1-22009250-premiove-znacky-zatim-na-pochybach>>.
- [26] *GLOBUS ČR, k. s.* [online]. 2009, [cit. 2009-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.globus.cz/>>
- [27] *Incoma.cz* [online]. 30. 3. 2010, [cit. 2010-03-31]. Tiskové zprávy. Dostupné z WWW: <<http://www.incoma.cz/cz/ols/reader.aspx?msg=1082&lng=CZ&ctr=203>>.
- [28] *KAUFLAND Česká republika, v. o. s.* [online]. 2009, [cit. 2009-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.kaufland.cz/>>

- [29] KUMAR, N.; STEENKAMP, J. B. E. M. *Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge* [online]. 2007, [cit. 2009-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://books.google.com/books?id=dgzre3ftBTsC&printsec=frontcover&dq=Kumar+Privat+label+strategy&hl=cs&cd=1#v=onepage&q=&f=false>>.
- [30] PEH. Privátní značky si získávají Evropu. *Regal* [online]. 16. 9. 2009, [cit. 2009-12-16]. Dostupné z WWW: <[http://eregal.ihned.cz/c4-10030050-38295860-10A000\\_d-privatni-znacky-si-ziskavaji-evropu](http://eregal.ihned.cz/c4-10030050-38295860-10A000_d-privatni-znacky-si-ziskavaji-evropu)>
- [31] RED. Maloobchodníci čekají další těžký rok. *Marketingové noviny* [online]. 3. 3. 2010, [cit. 2010-03-10]. Dostupný z WWW: <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=8236](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=8236)>.
- [32] *Retailinfo* [online]. 2009, [cit. 2010-03-31]. Magazín. Dostupné z WWW: <<http://www.retailinfo.cz/magazin>>.
- [33] RÖSZLEROVÁ, A. Pokles tržeb v maloobchodu bude podle ekonomů pokračovat. *Retail Info* [online]. 17. 2. 2010, 2, [cit. 2010-2-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.retailinfo.cz/magazin/clanky/pokles-trzeb-v-maloobchodu-bude-podle-ekonomu-pokracovat>>.
- [34] *TESCO STORES ČR, a. s.* [online]. 2009, [cit. 2009-12-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.itesco.cz/>>

## Seznam zkratek

|       |   |
|-------|---|
| apod. | a podobně                               |
| atd.  | a tak dále                              |
| č.    | číslo                                   |
| ČR    | Česká republika                         |
| FIFO  | First In First Out                      |
| FWS   | Forward stock                           |
| MO    | maloobchod                              |
| MOJ   | maloobchodní jednotka                   |
| MOZ   | maloobchodní značka                     |
| např. | na příklad                              |
| PL    | Private Label                           |
| PLMA  | Private Label Manufacturers Association |
| PZ    | privátní značka                         |
| tj.   | to jest                                 |
| TSI   | Total shopscore index                   |
| tzn.  | to znamená                              |
| tzv.  | tak zvaný                               |
| WWW   | World Wide Web                          |

## Seznam obrázků

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 2.1 Koncepce totální značky .....                                  | 4  |
| Obrázek 2.2 Matice vztahu tržeb a důvěry ve značku.....                    | 9  |
| Obrázek 2.3 Strategie positioningu privátních značek .....                 | 13 |
| Obrázek 3.1 Podíly privátních značek na evropských trzích za rok 2006..... | 17 |
| Obrázek 5.1 Graf bodovaných důvodů pro zařazení MOZ do MOJ .....           | 26 |
| Obrázek 5.2 Výsledný graf Inventory indexu .....                           | 30 |
| Obrázek 5.3 Výsledný graf Position indexu.....                             | 33 |
| Obrázek 5.4 Výsledný graf Presentation indexu .....                        | 36 |
| Obrázek 5.5 Výsledný graf Total shopscore indexu.....                      | 37 |

## Seznam tabulek

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 3.1 TOP 10 českého obchodu podle tržeb za rok 2008 a 2009 ..... | 14 |
| Tabulka 3.2 Srovnání privátních značek maloobchodních řetězců .....     | 23 |
| Tabulka 4.1 Pozorované maloobchodní jednotky .....                      | 25 |

# Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářské práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 4. května 2010

.....  
jméno a příjmení studenta

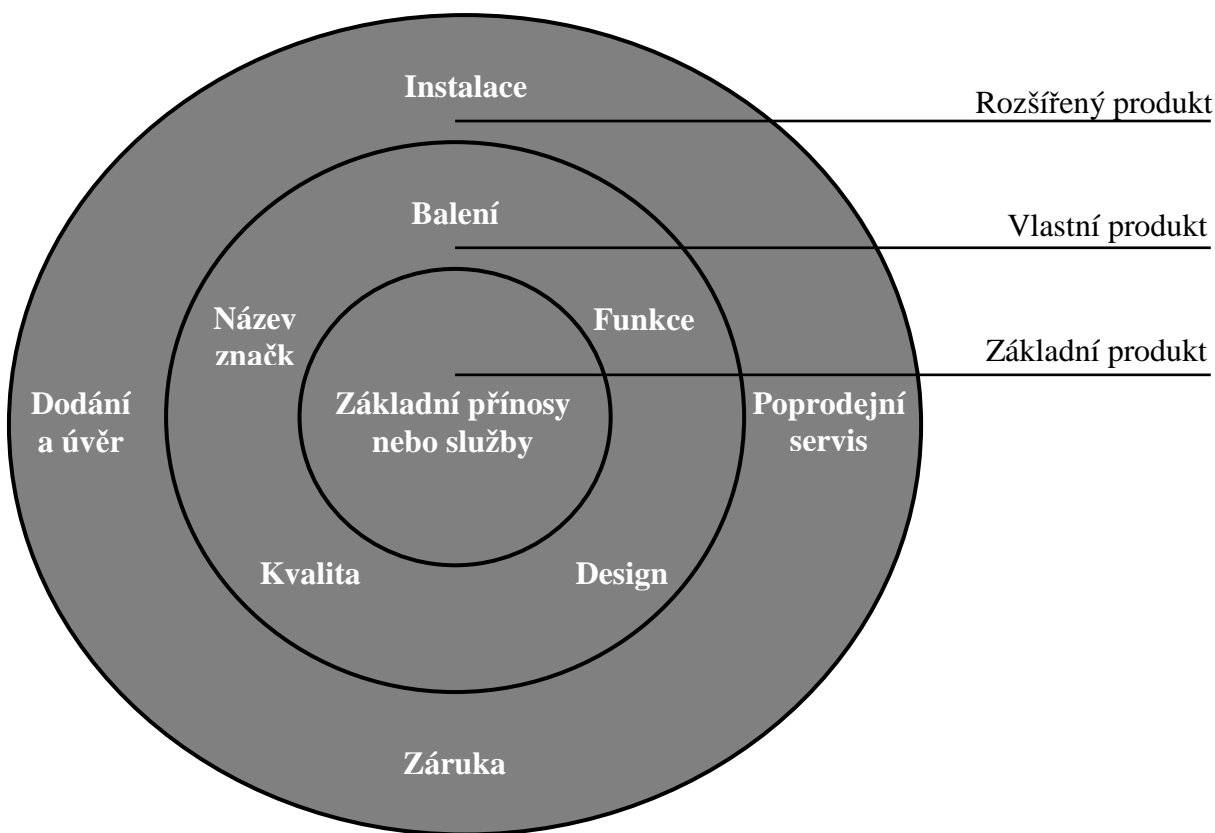
Adresa trvalého pobytu studenta:

Petrov 264, 696 65 Petrov, ČR



## Seznam příloh

|           |   |
|-----------|---|
| Příloha 1 | Koncepce totálního produktu – tři úrovně produktu     |
| Příloha 2 | TOP 10 českého obchodu podle tržeb za rok 2007 a 2008 |
| Příloha 3 | Dotazník  |
| Příloha 4 | Grafy a tabulky absolutních a relativních četností    |
| Příloha 5 | Pozorovací list pro Albert Hypermarket                |
| Příloha 6 | Pozorovací list pro TESCO                             |
| Příloha 7 | Pozorovací list pro Kaufland                          |
| Příloha 8 | Tabulky s pomocnými výpočty                           |



Zdroj: [8], upraveno autorem

Základní produkt je jádrem celkového produktu, uspokojuje určitou potřebu a přináší nějaký užitek. Představuje hlavní důvod, proč si zákazník produkt kupuje. Vlastní produkt, resp. zhmotnělý produkt, má až pět charakteristik, a to balení, funkce výrobku či služby, design, úroveň kvality a název značky. Tyto atributy pak společně zajišťují základní přínosy produktu. Rozšířený produkt pak nabízí doplňkové služby, kterými podnik rozšiřuje svou nabídku zákazníkovi.

Spotřebitelé nevnímají produkt pouze jako množinu hmotných charakteristik, ale jako ucelený balíček přínosů či výhod, které uspokojují jejich potřeby. Jelikož na sebe všechny vrstvy navazují, pro výrobce je velmi důležité rozpoznat, jakým způsobem jednotlivé části ovlivňují nákupní chování zákazníka.

Stručně řečeno je tedy jádro produktu hlavní příčinou nákupu. Na úrovni vlastního a rozšířeného produktu se pak odehrává konkurenční boj mezi podniky a probíhá volba zákazníka mezi jednotlivými produkty. [8, 16]

Příloha 2 TOP 10 českého obchodu podle tržeb za rok 2007 a 2008

| Pořadí        | Skupina / Firma                    | Tržby (mld. Kč, vč. DPH) |                                 |              |                                 |
|---------------|------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------|---------------------------------|
|               |                                    | 2007                     | změna<br>oproti<br>roku<br>2006 | 2008         | změna<br>oproti<br>roku<br>2007 |
| 1.            | Schwarz ČR (Kaufland, Lidl ČR)     | 51,1                     | + 5,6                           | 54,5         | + 3,4                           |
| 2.            | Tesco Stores                       | 42,0                     | + 3,5                           | 47,0         | + 5,0                           |
| 3.            | Ahold Czech Republic               | 42,0                     | + 6,0                           | 44,0         | + 2,0                           |
| 4.            | Makro Cash&Carry ČR                | 39,3                     | + 1,0                           | 39,7         | + 0,4                           |
| 5.            | REWE ČR (Billa, Penny Market)      | 31,6                     | + 5,3                           | 38,5         | + 6,9                           |
| 6.            | Globus ČR, k.s.                    | 23,0                     | + 2,5                           | 25,4         | + 2,4                           |
| 7.            | Tengelmann ČR (Plus-Discount, OBI) | 20,5                     | + 1,0                           | 22,5         | + 2,0                           |
| 8.            | GECO TABAK, a.s.                   | 17,7                     | + 2,8                           | 17,5         | - 0,2                           |
| 9.            | Spar Česká obchodní spol. s r.o.   | 14,0                     | + 2,0                           | 13,0         | - 1,0                           |
| 10.           | Peal, a.s.                         | 8,0                      | + 1,8                           | 9,3          | + 1,3                           |
| <b>Celkem</b> |                                    | <b>289,2</b>             | <b>31,5</b>                     | <b>311,4</b> | <b>22,2</b>                     |

Zdroj: Incoma Research, upraveno autorem

## D O T A Z N Í K

Dobrý den,

jsem studentka 3. ročníku Ekonomické fakulty Vysoké školy báňské – Technické univerzity Ostrava oboru Marketing a obchod a ráda bych zjistila Váš názor na maloobchodní značky (dále jen MOZ) v současném prostředí českého maloobchodu. Zodpovězení níže uvedených otázek mi bude nápomocno při zpracování části mé bakalářské práce na téma „Analýza postoje maloobchodníků k maloobchodním značkám“. Vaše odpovědi a postřehy budou použity výhradně pro účely této práce a nebudou předány třetím osobám.

Děkuji za spolupráci, s přáním hezkého dne

Hana Mišková

1. Nabízíte ve svém řetězci výrobky pod MOZ?
  - 1.1. ☐ Ano
  - 1.2. ☐ Ne (Děkuji, na další otázky již nelze odpovídat)
2. V jakých kategoriích nabízíte tyto výrobky dle klasifikace, která se v průběhu vývoje MOZ ustálila?
  - 2.1. ☐ Ekonomy
  - 2.2. ☐ Standard
  - 2.3. ☐ Premium
3. Přiřaďte body jednotlivým důvodům pro zařazení MOZ do sortimentu provozní jednotky, přičemž 8 znamená nejvíce důležité a 1 nejméně důležité. (Využijte celou škálu bodů a každý použijte jen jednou)
  - 3.1. ☐ Nabídka nižších cen, možnost samostatného rozhodování o cenách
  - 3.2. ☐ Zvýšení marže
  - 3.3. ☐ Možnost diferenciací – odlišení se od konkurence
  - 3.4. ☐ Dotváření a posílení image řetězce
  - 3.5. ☐ Získání věrnosti zákazníka
  - 3.6. ☐ Získání výhodnější pozice v odběratelských vztazích
  - 3.7. ☐ Zrychlení procesu inovací při výrobě
  - 3.8. ☐ Zavádění novinek do obchodního sortimentu
4. Souhlasíte s tvrzením, že zavedením MOZ se zpravidla nezvyšuje počet druhů sortimentů v dané komoditě, ale většinou dochází k náhradě značek?
  - 4.1. ☐ Ano
  - 4.2. ☐ Ne
  - 4.3. ☐ Jiné (Uveďte, prosím)

5. Světovou ekonomiku zasáhla recese, jakým způsobem, dle Vašeho názoru, na tento stav reaguje prodejnost výrobků pod MOZ?
- 5.1. ☐ Pokles  
5.2. ☐ Stagnace  
5.3. ☐ Růst
6. Hovoří se o nastupujícím trendu prémiových MOZ, který je však patrný spíše za hranicemi ČR, je podle Vás tento trend realizovatelný i v prostředí českého maloobchodu?
- 6.1. ☐ Ano, ve stejné míře jako za hranicemi ČR  
6.2. ☐ Ano, ale v omezené míře jako za hranicemi ČR  
6.3. ☐ Ne, prostředí nebude ještě dlouho odpovídat možnostem zavedení prémiových MOZ  
6.4. ☐ Jednoznačně ne  
6.5. ☐ Jiný názor (Uveďte, prosím)
7. Hodláte v budoucnu rozšiřovat řadu prémiových výrobků? Pokud ano, v jakém časovém horizontu?
8. Dá se, dle Vašeho názoru, do budoucna hovořit o vytlačení tradičních značkových výrobků výrobky pod MOZ?
9. V jakém sortimentu shledáváte zavedení MOZ ve vztahu ke konkurenčním výrobkům za bezpředmětné?
10. Jaký podíl (vyjádřeno procentuálně) zaujímají MOZ ve Vašem řetězci ve vztahu k výrobním značkám?

Děkuji za vyplnění dotazníku!

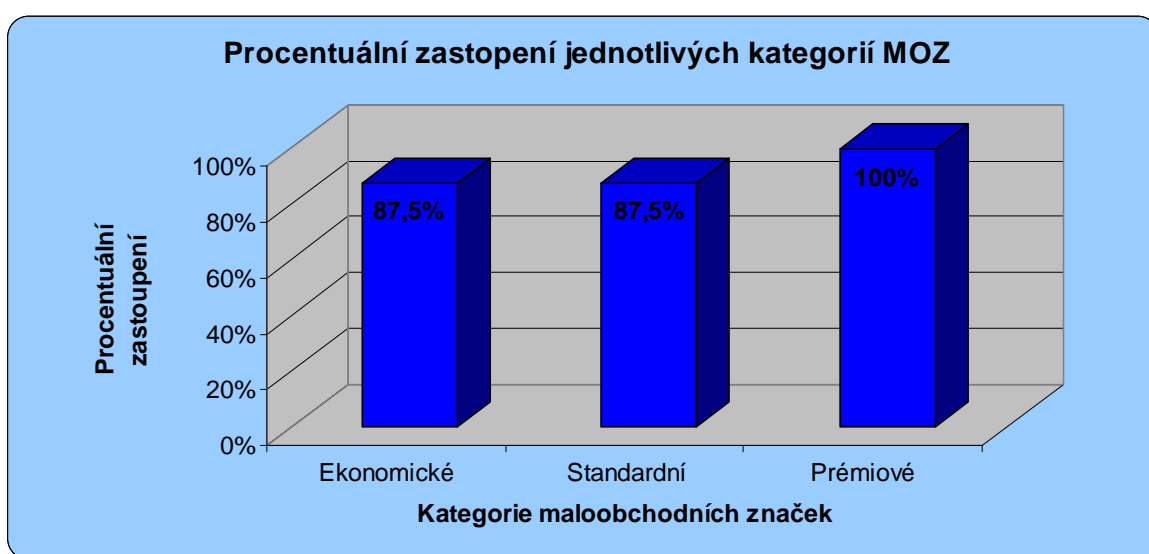
Tabulka 1 Četnosti odpovědí na otázku č. 1

| <b>Nabízíte ve svém řetězci výrobky pod MOZ?</b> |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|
|  | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| Ano  | 8                  | 100 %              |
| Ne   | 0                  | 0 %                |

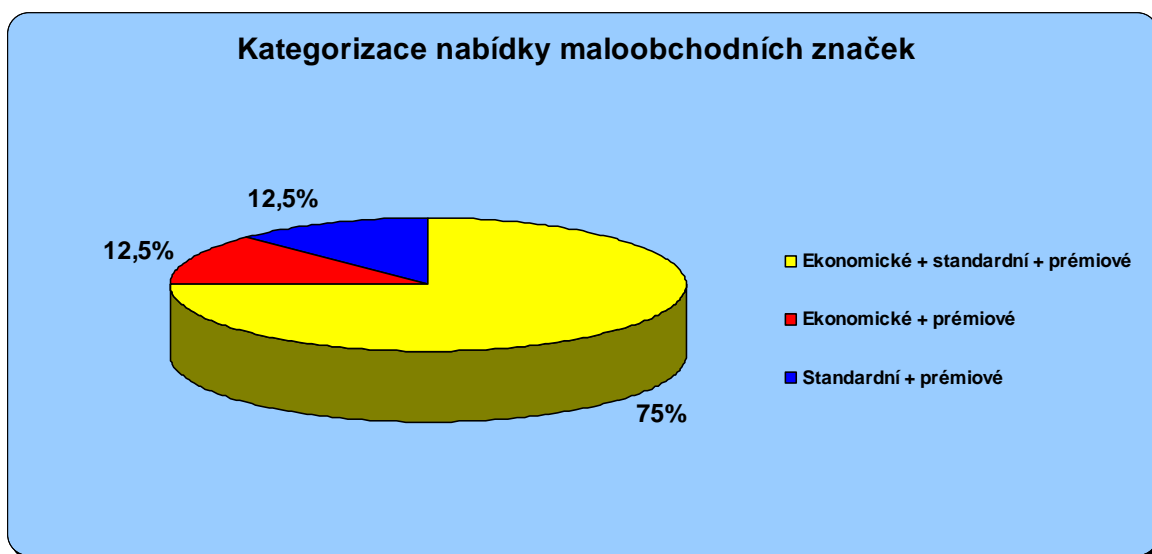
Tabulka 2 Četnosti odpovědí na otázku č. 2

| <b>V jakých kategoriích nabízíte tyto výrobky dle klasifikace, která se v průběhu vývoje MOZ ustálila?</b> |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|
|  | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| Ekonomy  | 7                  | 87,5 %             |
| Standard   | 7                  | 87,5 %             |
| Premium  | 8                  | 100 %              |

Graf 1 Zastoupení jednotlivých kategorií maloobchodních značek



Graf 2 Kategorizace nabídky maloobchodních značek



Tabulka 3 Četnosti odpovědí na otázku č. 3

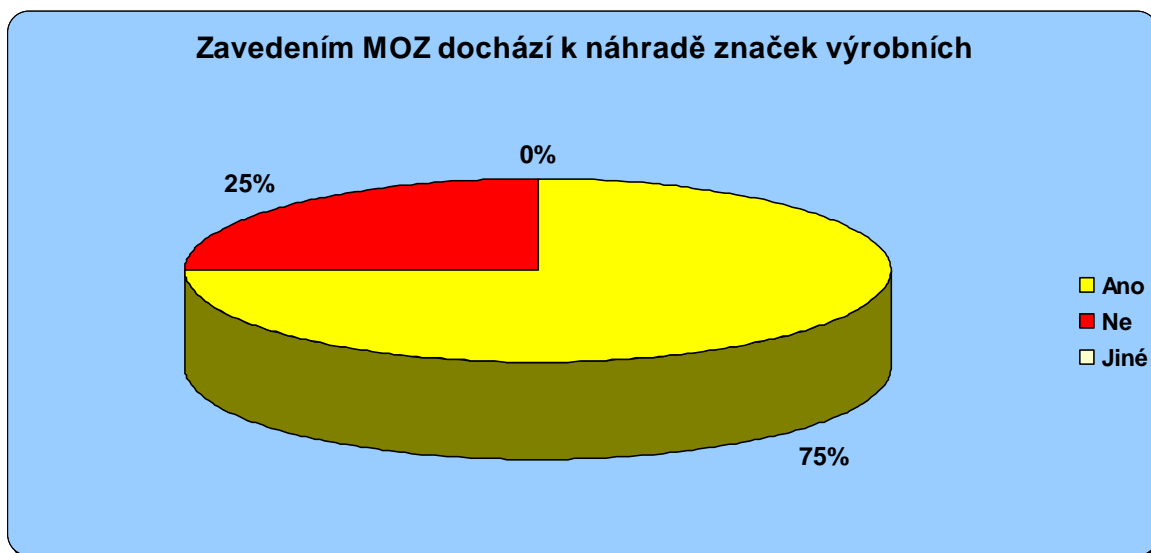
| Přiřaďte body jednotlivým důvodům pro zařazení MOZ do sortimentu provozní jednotky, přičemž 8 znamená nejvíce důležité a 1 nejméně důležité. |                    |   |   |   |   |   |   |   |                                   |      |      |      |      |      |      |      |
|--|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
|  | Absolutní četnosti |   |   |   |   |   |   |   | Relativní četnosti (v procentech) |      |      |      |      |      |      |      |
|  | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 1                                 | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    |
| Nabídka nižších cen  | 0                  | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 0                                 | 0    | 0    | 25   | 12,5 | 12,5 | 37,5 | 12,5 |
| Zvýšení marže  | 0                  | 0 | 5 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0                                 | 0    | 62,5 | 25   | 12,5 | 0    | 0    | 0    |
| Možnost diferenciac  | 0                  | 0 | 0 | 1 | 2 | 3 | 0 | 2 | 0                                 | 0    | 0    | 12,5 | 25   | 37,5 | 0    | 25   |
| Dotváření a posílení image   | 0                  | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 | 0                                 | 0    | 0    | 0    | 25   | 25   | 37,5 | 12,5 |
| Získání věrnosti zákazníka   | 0                  | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 4 | 0                                 | 0    | 0    | 0    | 0    | 25   | 25   | 50   |
| Získání výhodnější pozice  | 2                  | 5 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 25                                | 62,5 | 0    | 12,5 | 0    | 0    | 0    | 0    |

|                                |   |   |   |   |   |   |   |   |      |      |      |    |    |   |   |   |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|------|------|------|----|----|---|---|---|
| Zrychlení procesu inovací      | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 37,5 | 25   | 37,5 | 0  | 0  | 0 | 0 | 0 |
| Zavádění novinek do sortimentu | 3 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 37,5 | 12,5 | 0    | 25 | 25 | 0 | 0 | 0 |

Tabulka 4 Četnosti odpovědí na otázku č. 4

| <b>Souhlasíte s tvrzením, že zavedením MOZ se zpravidla nezvyšuje počet druhů sortimentů v dané komoditě, ale většinou dochází k náhradě značek?</b> |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|
|  | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| Ano  | 6                  | 75 %               |
| Ne   | 2                  | 25 %               |
| Jiné   | 0                  | 0 %                |

Graf 3 Náhrada výrobních značek značkami maloobchodními

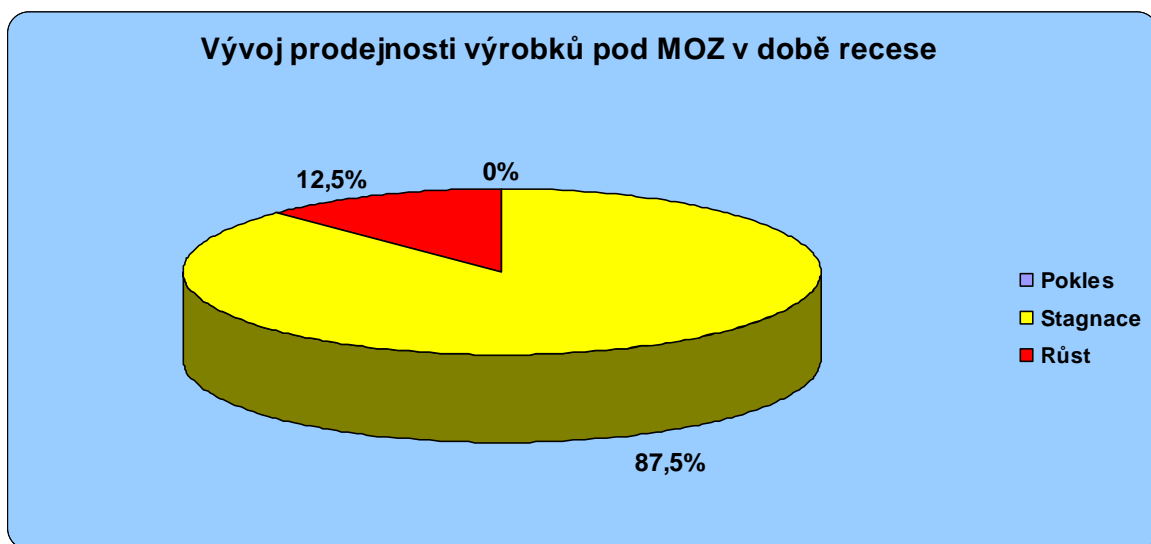




Tabulka 5 Četnosti odpovědí na otázku č. 5

| <b>Světovou ekonomiku zasáhla recese, jakým způsobem, dle Vašeho názoru, na tento stav reaguje prodejnost výrobků pod MOZ?</b> |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|
|  | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| Pokles   | 0                  | 0 %                |
| Stagnace   | 7                  | 87,5 %             |
| Růst   | 1                  | 12,5 %             |

Graf 4 Vývoj prodejnosti výrobků pod MOZ v době recese



Tabulka 6 Četnosti odpovědí na otázku č. 6

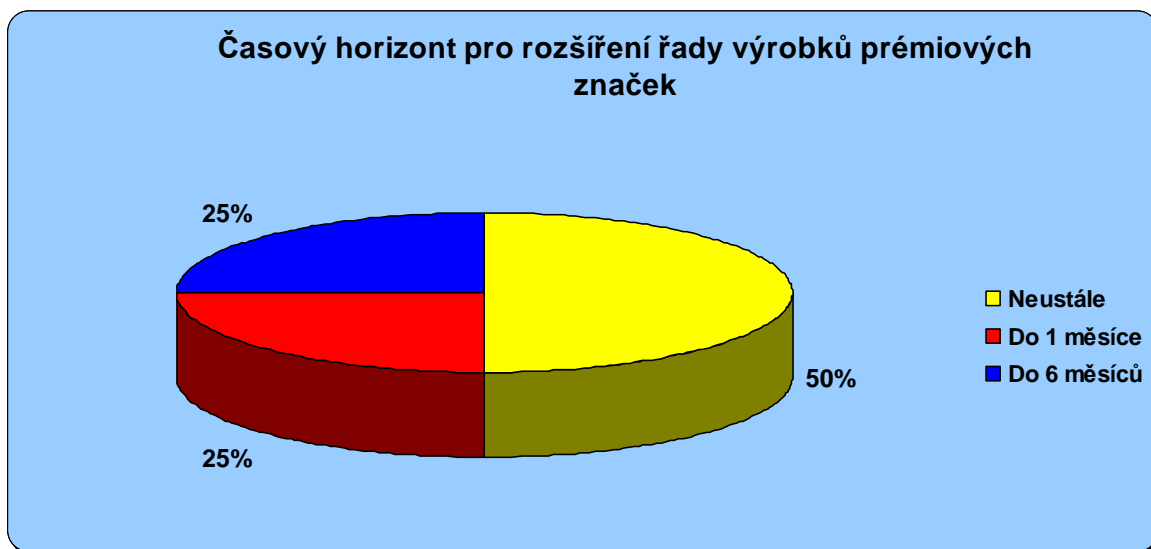
| <b>Hovoří se o nastupujícím trendu prémiových MOZ, který je však patrný spíše za hranicemi ČR (západní Evropa, USA) je podle Vás tento trend realizovatelný v prostředí českého maloobchodu?</b> |                    |                    |
|--|--------------------|--------------------|
|  | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| Ano, ve stejné míře  | 0                  | 0 %                |
| Ano, v omezené míře  | 8                  | 100 %              |
| Ještě dlouho ne  | 0                  | 0 %                |

|                |   |     |
|----------------|---|-----|
| Jednoznačně ne | 0 | 0 % |
| Jiný názor     | 0 | 0 % |

Tabulka 7 Četnosti odpovědí na otázku č. 7

| <b>Hodláte v budoucnu rozšiřovat řadu prémiových výrobků? Pokud ano, v jakém časovém horizontu?</b> |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
|   | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| Neustále  | 4                  | 50 %               |
| Do 1 měsíce   | 2                  | 25 %               |
| Do 6 měsíců   | 2                  | 25 %               |

Graf 5 Časový horizont pro rozšíření řady výrobků prémiových značek



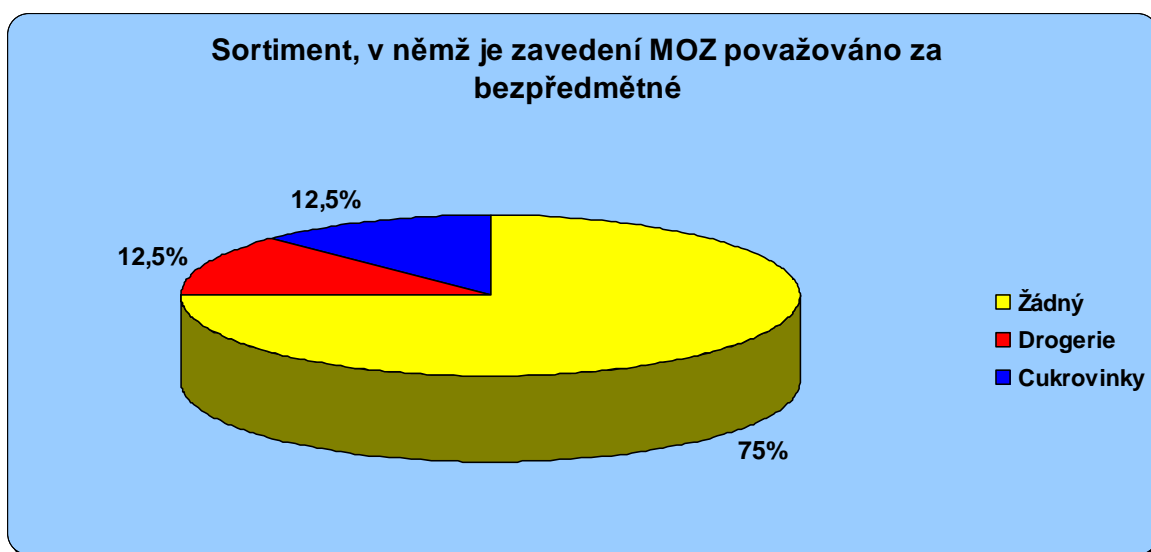
Tabulka 8 Četnosti odpovědí na otázku č. 8

| <b>Dá se, dle Vašeho názoru, do budoucna hovořit o vytlačení tradičních značkových výrobků výrobky pod MOZ?</b> |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
|   | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| Ano   | 0                  | 0 %                |
| Ne  | 8                  | 100 %              |

Tabulka 9 Četnosti odpovědí na otázku č. 9

| <b>V jakém sortimentu shledáváte zavedení MOZ ve vztahu ke konkurenčním výrobkům za bezpředmětné?</b> |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
|   | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| V žádném  | 6                  | 75 %               |
| Drogerie  | 1                  | 12,5 %             |
| Cukrovinky  | 1                  | 12,5 %             |

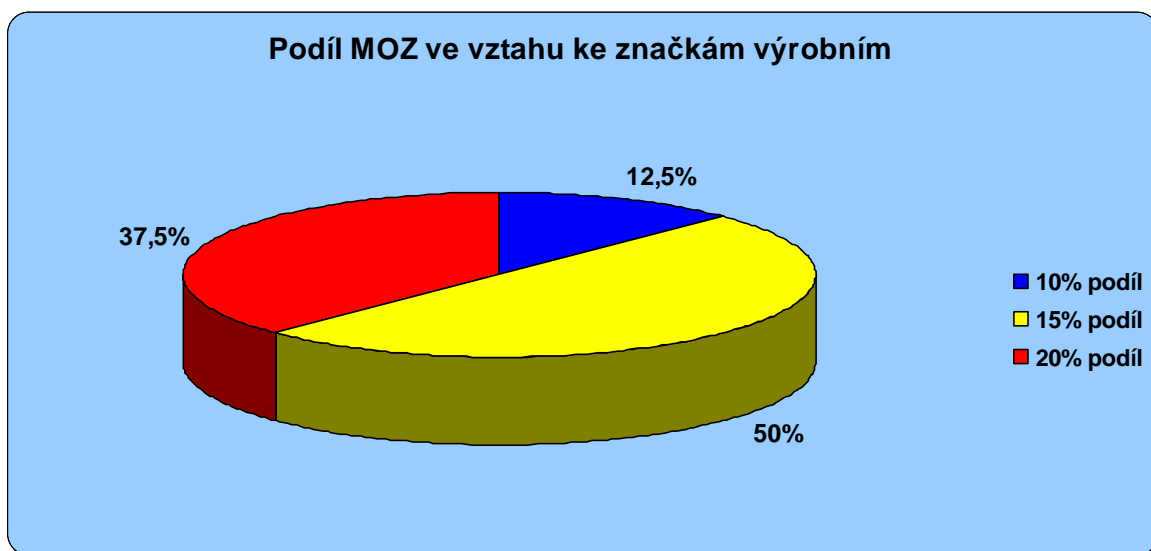
Graf 6 Sortiment, v němž je zavedení MOZ považováno za bezpředmětné



Tabulka 10 Četnosti odpovědí na otázku č. 10

| <b>Jaký podíl (vyjádřeno procentuálně) zaujímají MOZ ve Vašem řetězci ve vztahu k výrobním značkám?</b> |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
|   | Absolutní četnosti | Relativní četnosti |
| 10% podíl   | 1                  | 12,5 %             |
| 15% podíl   | 4                  | 50 %               |
| 20% podíl   | 3                  | 37,5 %             |

Graf 7 Podíl maloobchodních značek ve vztahu ke značkám výrobním



## FACINGY DŽUSŮ PRIVÁTNÍCH ZNAČEK VE VYBRANÉM ŘETĚZCI

| Džus / Prodejna                     |           | Albert Hypermarket<br>Ostrava | Albert Hypermarket<br>Hodonín |
|-------------------------------------|-----------|-------------------------------|-------------------------------|
|                                     | objem     | v ks                          | v ks                          |
| Pomerančový nektar                  | 2l        | 26                            | 30                            |
| Pomerančový nektar 50%              | 1l        | 27                            | 32                            |
| 100% pomerančová šťáva              | 1l        | 22                            | 4                             |
| Jablečný nektar                     | 2l        | 36                            | 18                            |
| Jablečný nektar 50%                 | 1l        | 24                            | 22                            |
| 100% grapefruitová šťáva            | 1l        | 6                             | 6                             |
| 100% grapefruitová šťáva            | 1,5l      | 8                             | 4                             |
| Multivitamin nektar 50%             | 1l        | 22                            | 22                            |
| <b>100% jablečná šťáva</b>          | <b>1l</b> | <b>12</b>                     | <b>20</b>                     |
| Facingy ekonomických PZ celkem      |           | 183                           | 158                           |
| Facingy standardních PZ celkem      |           | 29                            | 56                            |
| Facingy prémiových PZ celkem        |           | 0                             | 0                             |
| Facingy konkurenčních značek celkem |           | 479                           | 440                           |
| CELKEM Facingy                      |           | 691                           | 654                           |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET INVENTORY INDEXU

| Kritéria / Prodejna    | Albert Hypermarket<br>Ostrava | Albert Hypermarket<br>Hodonín |
|------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Forward stock celkem   | 1                             | 1                             |
| Klíčový sortiment      | 0                             | 1                             |
| Doporučený sortiment   | 1                             | 1                             |
| <b>INVENTORY INDEX</b> | <b>66,67%</b>                 | <b>100,00%</b>                |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET POSITION INDEXU

| Kritéria / Prodejna   | Albert Hypermarket<br>Ostrava | Albert Hypermarket<br>Hodonín |
|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Umístění ve výši očí  | 0                             | 0                             |
| Nepřerušovaný blok    | 1                             | 1                             |
| Rotace zásob          | 0                             | 1                             |
| Sekundární umístění   | 1                             | 1                             |
| Merchandising         | 1                             | 0                             |
| <b>POSITION INDEX</b> | <b>60%</b>                    | <b>60%</b>                    |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET PRESENTATION INDEXU

| Kritéria / Prodejna             | Albert Hypermarket<br>Ostrava | Albert Hypemarket<br>Hodonín |
|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| Primární ocenění                | 1                             | 1                            |
| Sekundární ocenění              | 1                             | 1                            |
| Čisté výrobky                   | 1                             | 0                            |
| Čistá prodejní oblast výrobků   | 1                             | 1                            |
| POS materiály v sektoru výrobků | 1                             | 1                            |
| <b>PRESENTATION INDEX</b>       | <b>100%</b>                   | <b>80%</b>                   |

## FACINGY DŽUSŮ PRIVÁTNÍCH ZNAČEK VE VYBRANÉM ŘETĚZCI

| Džus / Prodejna                     |       | Tesco Ostrava | Tesco Břeclav |
|-------------------------------------|-------|---------------|---------------|
|                                     | objem | FWS           | FWS           |
| 100% pomerančová šťáva              | 1l    | 24            | 24            |
| 100% jableková šťáva                | 1l    | 16            | 38            |
| Multivitaminový nektar              | 1l    | 19            | 5             |
| Facingy ekonomických PZ celkem      |       | 59            | 67            |
| Facingy standardních PZ celkem      |       | 184           | 229           |
| Facingy prémiových PZ celkem        |       | 35            | 11            |
| Facingy konkurenčních značek celkem |       | 566           | 436           |
| CELKEM Facingy                      |       | 844           | 743           |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET INVENTORY INDEXU

| Kritéria / Prodejna    | Tesco Ostrava | Tesco Břeclav |
|------------------------|---------------|---------------|
| Forward stock celkem   | 0             | 0             |
| Klíčový sortiment      | 1             | 1             |
| Doporučený sortiment   | 1             | 1             |
| <b>INVENTORY INDEX</b> | <b>66,67%</b> | <b>66,67%</b> |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET POSITION INDEXU

| Kritéria / Prodejna   | Tesco Ostrava | Tesco Břeclav |
|-----------------------|---------------|---------------|
| Umístění ve výši očí  | 0             | 0             |
| Nepřerušovaný blok    | 0             | 0             |
| Rotace zásob          | 0             | 1             |
| Sekundární umístění   | 0             | 0             |
| Merchandising         | 0             | 0             |
| <b>POSITION INDEX</b> | <b>0%</b>     | <b>20%</b>    |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET PRESENTATION INDEXU

| Kritéria / Prodejna             | Tesco Ostrava | Tesco Břeclav |
|---------------------------------|---------------|---------------|
| Primární ocenění                | 1             | 1             |
| Sekundární ocenění              | 1             | 1             |
| Čisté výrobky                   | 1             | 1             |
| Čistá prodejní oblast výrobků   | 1             | 0             |
| POS materiály v sektoru výrobků | 1             | 1             |
| <b>PRESENTATION INDEX</b>       | <b>100%</b>   | <b>80%</b>    |

## FACINGY DŽUSŮ PRIVÁTNÍCH ZNAČEK VE VYBRANÉM ŘETĚZCI

| Džus / Prodejna                     |       | Kaufland Ostrava | Kaufland Hodonín |
|-------------------------------------|-------|------------------|------------------|
|                                     | objem | FWS              | FWS              |
| 50% apple                           | 1l    | 14               | 2                |
| 100% apple                          | 1l    | 3                | 10               |
| 50% orange                          | 1l    | 18               | 34               |
| 100% multivitamin                   | 1l    | 39               | 7                |
| 100% tomato                         | 1l    | 11               | 22               |
| 100% pineapple                      | 1l    | 4                | 7                |
| 100% pink grapefruit                | 1l    | 24               | 5                |
| 50% pink grapefruit                 | 1l    | 11               | 8                |
| 25% black currant                   | 1l    | 6                | 12               |
| orange nektar 50%                   | 2l    | 2                | 5                |
| pink grapefruit nektar 50%          | 2l    | 9                | 4                |
| apple nektar 50 %                   | 2l    | 3                | 9                |
| 20% apple&mint                      | 2l    | 0                | 12               |
| 20% apple&cherry                    | 2l    | 0                | 2                |
| 20% pineapple&orange                | 2l    | 0                | 5                |
| 20% grapefruit&orange               | 2l    | 0                | 15               |
| 50% multivitamin                    | 2l    | 0                | 27               |
| Facingy ekonomických PZ celkem      |       | 144              | 186              |
| Facingy standardních PZ celkem      |       | 0                | 0                |
| Facingy prémiových PZ celkem        |       | 0                | 0                |
| Facingy konkurenčních značek celkem |       | 565              | 364              |
| CELKEM Facingy                      |       | 709              | 550              |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET INVENTORY INDEXU

| Kritéria / Prodejna    | Kaufland Ostrava | Kaufland Hodonín |
|------------------------|------------------|------------------|
| Forward stock celkem   | 1                | 1                |
| Klíčový sortiment      | 0                | 0                |
| Doporučený sortiment   | 0                | 1                |
| <b>INVENTORY INDEX</b> | <b>33,33%</b>    | <b>66,67%</b>    |

## HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET POSITION INDEXU

| Kritéria / Prodejna   | Kaufland Ostrava | Kaufland Hodonín |
|-----------------------|------------------|------------------|
| Umístění ve výši očí  | 1                | 0                |
| Nepřerušovaný blok    | 0                | 0                |
| Rotace zásob          | 0                | 0                |
| Sekundární umístění   | 0                | 0                |
| Merchandising         | 0                | 1                |
| <b>POSITION INDEX</b> | <b>20%</b>       | <b>20%</b>       |

# HODNOCENÁ KRITÉRIA PRO VÝPOČET PRESENTATION INDEXU

| Kritéria / Prodejna             | Kaufland Ostrava | Kaufland Hodonín |
|---------------------------------|------------------|------------------|
| Primární ocenění                | 1                | 1                |
| Sekundární ocenění              | 1                | 1                |
| Čisté výrobky                   | 0                | 0                |
| Čistá prodejní oblast výrobků   | 0                | 1                |
| POS materiály v sektoru výrobků | 1                | 1                |
| <b>PRESENTATION INDEX</b>       | <b>60%</b>       | <b>80%</b>       |



Příloha 8: Tabulky s pomocnými výpočty

| Výpočet FWS celkem        |        |
|---------------------------|--------|
| Kaufland Ostrava          | 20,3%  |
| Kaufland Hodonín          | 33,8%  |
| Albert Ostrava            | 27,6%  |
| Albert Hodonín            | 26,4%  |
| Tesco Ostrava             | 9,4%   |
| Tesco Břeclav             | 13,3%  |
| Klíčový sortiment         |        |
| Kaufland Ostrava          | 2,1%   |
| Kaufland Hodonín          | 5,4%   |
| Albert Ostrava            | 6,6%   |
| Albert Hodonín            | 12,7%  |
| Tesco Ostrava             | 27,1%  |
| Tesco Břeclav             | 56,7%  |
| Inventory index celkem    |        |
| Kaufland Ostrava          | 33,3%  |
| Kaufland Hodonín          | 66,7%  |
| Albert Ostrava            | 66,7%  |
| Albert Hodonín            | 100,0% |
| Tesco Ostrava             | 66,7%  |
| Tesco Břeclav             | 66,7%  |
| Position index celkem     |        |
| Kaufland Ostrava          | 20%    |
| Kaufland Hodonín          | 20%    |
| Albert Ostrava            | 60%    |
| Albert Hodonín            | 60%    |
| Tesco Ostrava             | 0%     |
| Tesco Břeclav             | 20%    |
| Presentation index celkem |        |
| Kaufland Ostrava          | 60%    |
| Kaufland Hodonín          | 80%    |
| Albert Ostrava            | 100%   |
| Albert Hodonín            | 80%    |
| Tesco Ostrava             | 100%   |
| Tesco Břeclav             | 80%    |
| Total shopscore index     |        |
| Kaufland Ostrava          | 34,2%  |
| Kaufland Hodonín          | 47,4%  |
| Albert Ostrava            | 73,7%  |
| Albert Hodonín            | 78,3%  |
| Tesco Ostrava             | 0,0%   |
| Tesco Břeclav             | 47,4%  |